إدارة الحملات الإعلانية

الدكتور بشير العلاق

اليازوري

إدارة الحملات الإعلانية

الدكتور بشير العلاق

(وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ ۙ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ)

[النحل: 78]

صدق الله العظيم

توطئة

تندر الكتابات الرصينة في مجال إدارة الإعلان والحملات الإعلانية، حيث تركّز معظم الكتابات على آلية الإعلان دون الاهتمام بأساليب إدارته. ويأتي هذا الكتاب التطبيقي ليسلط الضوء على وظيفة إدارة الحملات الإعلانية.

ولهذا السبب بالذات، يأتي الفصل الأول تحديداً ليسلط الضوء على مفاهيم الإدارة وفنونها وعلومها، لكي يكون القائمون على الإعلان ملمين بأساليب إدارة الجهد الإعلاني. يمثل الفصل الأول مدخلاً للكتاب، بالإضافة إلى كونه مدخلاً سليماً للإدارة. فقد تضمن الفصل شروحات وتحليلات لأهمية الإدارة والدور الذي تلعبه في تعزيز الأداء ورفع معدلات الإنتاجية في جميع مرافق المنظمة وعلى كافة مستوياتها. ولهذا كان لا بد من هذا الفصل الذي يمهّد للإدارة وفنونها وعلومها ليكون بمثابة خارطة طريق لجميع المسؤولين عن إدارة الإعلان في مختلف المنظمات.

أما الفصل الثاني، فهو يسلط الضوء على إدارة الإعلان تحديداً. فهو يناقش ويحلل وظائف إدارة الإعلان بالنسبة للشركات التي تستعين بوكالات إعلان خارجية، وتلك التي تعتمد على إمكانياتها الذاتية في هذا المجال. كما يتناول الفصل الثاني موضوع في غاية الأهمية ألا وهو تنظيم إدارة الإعلان، حيث حددنا أمثلة لهياكل تنظيمية حقيقية لموقع الإعلان وأساليب تنظيمه. كما ناقشنا التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان واستعرضنا الأساليب المعتمدة في تنظيمه. ثم تطرقنا إلى وكالات الإعلان، وناقشنا أبرز الأدوار والوظائف التي تقوم بها في مجال صناعة الإعلان، كما تطرقنا إلى الأنواع المختلفة لوكالات الإعلان، ومصادر إيراداتها.

وفي الفصل الثالث، جاء التركيز منصّباً على تخطيط الحملات الإعلانية، حيث قدّمنا تعريفاً للحملة الإعلانية، وناقشنا بالتفصيل الخطوات الأساسية المعتمدة في تخطيط الحملات الإعلانية. كما سلطنا الضوء على أساليب تحديد أهداف الإعلان، ووضع ميزانية الإعلان، وطرق تحديد مخصصات الإعلان. بعدها تناولنا بالتفصيل أساليب تطوير استراتيجية الإعلان من خلال: اختيار وسائل الإعلان، وتكوين الرسائل الإعلانية.

أما الفصل الرابع، فقد جاء مكرّساً لمناقشة إدارة وسائل الإعلان

والرقابة عليها، حيث تناولنا مفهوم وسيلة الإعلان، وأساليب تطوير خطة الوسيلة، وأهداف وسيلة الإعلان وأساليب تحديدها، ومعايير المفاضلة بين مختلف وسائل الإعلان، بالإضافة إلى أنواع الوسائل الإعلانية.

آمل أن أكون قد وُفقت في عملي المتواضع هذا. وأشهد أنني قد أكون قد أخفقت في جوانب قدر تعلق الأمر بشمولية الاستعراض والشرح والإزادة ... إلا أن الكمال لله وحده.

ومن الله نستمد التوفيق.

الدكتور بشير العلاق

عمان/ الأردن

المحتويات

توطئة III

الفصل الأول مدخل إلى الإدارة 1

تقديم 3

مفاهيم الإدارة 4

تعريفات أخرى للإدارة... 6

عناصر العملية الإدارية... 12

1-التخطيط 13

3- التنظيم... 14

3- التوظيف (التشكيل)... 14

4- التوجيه... 14

5- التنسيق... 15

6- الرقابة... 15

المستويات الإدارية... 15

شمولية الإدارة... 17

مجالات الإدارة 18

6- تباين درجة الرشد في اتخاذ القرارات:.............................. 22

7- الاختلاف في القيم السائدة في المعاملات:.......................... 22

8- الاختلافات في مقاييس النجاح:.. 22

9- الاختلاف في حجم التنظيم: 23

علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى... 23
أ- علم الاقتصاد Economic... 23
ب- علم الاجتماع Sociology 24
ج- علم النفس Psychology 25
د- العلوم الطبيعية والرياضية Natural Sciences................. 25
هـ- علم القانون The Law... 26
و- نُظم المعلومات Information Systems......................... 26
مبادئ الإدارة 26
مدخل العلوم السلوكية في الإدارة...................................... 28
مدخل النظم في الإدارة Systems Approach 31
تأثير البيئة على الإدارة.. 32
المسؤولية الاجتماعية للإدارة... 34
الفصل الثاني إدارة الإعلان.. 37
تقديم: 39
مقدمة حول إدارة الإعلان: 39
تنظيم إدارة الإعلان: 44
أولاً: موقع مدير الإعلان في الهيكل التنظيمي......................... 44
ثانياً: الإعلان ومدير المنتجات:.. 47
ثالثاً: التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان..................................... 48
وكالات الإعلان... 53
تعريف وكالة الإعلان.. 53
نظام المجموعة 54
الخدمات التي تقدمها الوكالة لعملائها من المعلنين 55

وظائف وكالة الإعلان.. 56
1-التخطيط:.. 56
2- إعداد الرسائل الإعلانية: 56
4- إنتاج الإعلان:.. 57
5- قسم وسائل الإعلان:.. 57
6- البحوث: 58
7- تنشيط المبيعات:.. 58
8- مدير العملاء:.. 58
9- العلاقات العامة:... 58
10- الحسابات:.. 59
11- التسويق:... 59
أنواع وكالات الإعلان.. 61
ثانياً: وكالة إعلان تصنع إعلانات متخصصة................................. 62
ثالثاً: وكالات إعلان استشارية.. 62
أسئلة للمناقشة 69
الفصل الثالث تخطيط الحملات الإعلانية................................ 75
تقديم 77
أولاً: تقييم الفرصة الإعلانية:... 78
ثانياً: تحليل السوق: 80
ثالثاً: تحديد أهداف الإعلان:.. 81
رابعاً: وضع ميزانية الإعلان:.. 82
أبرز العوامل المؤثرة في تحديد مخصصات الإعلان 83
اختيار وسائل الإعلان.. 87

تكوين الرسائل الإعلانية.. 89
تقييم واختيار الرسالة الإعلانية... 91
سادساً: التنسيق بين الإعلان وعناصر المزيج التسويقي والمزيج الترويجي:.. 92
سابعاً: تقييم نتائج الحملة الإعلانية:..................................... 92
أسئلة للمناقشة.. 95
الفصل الرابع.. 101
تقديم 103
تعريف وسيلة الإعلان.. 104
تطوير خطة الوسيلة 104
الاختيار بين الوسائل الإعلانية المختلفة.................................. 108
قنوات (مجالات) ووحدات الوسيلة الإعلانية............................ 109
جدولة وتوقيت الوسيلة الإعلانية 110
أنواع الوسائل الإعلانية... 118
تتميز المجلات بالخصائص التالية: 124
أبرز مزايا البريد المباشر.. 127
أبرز خصائص وسائل النشر الخارجية................................... 129
أنواع إعلانات الطرق.. 130
أنواع الإعلانات في وسائط النقل 131
أساليب الإعلان بالسينما... 136
- الانترنت.. 137
خصائص الإعلان الإذاعي.. 138
أسئلة المناقشة... 143

المراجع 149
أولاً: المراجع العربية.. 149
ثانياً: المراجع الأجنبية: 151

الفصل الأول
مدخل إلى الإدارة

- تقديم
- مفاهيم الإدارة
- تعريفات أخرى للإدارة
- أهمية الإدارة
- الإدارة بين العلم والفن
- عناصر العملية الإدارية
- شمولية الإدارة
- عمومية الإدارة
- مجالات الإدارة
- مقارنة بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال
- مبادئ الإدارة
- تأثير البيئة على الإدارة
- القيم والأخلاقيات الإدارية
- المسؤولية الاجتماعية للإدارة

تقديم

تحتاج الحملات الإعلانية إلى أساليب مُحكمة لإدارتها، كما أنها تحتاج إلى إدارة إعلان فاعلة تكون قادرة على تسيير دفة الحملات الإعلانية وتأمين تحقيقها للأهداف المرسومة.

والواقع أن إدارة الحملات الإعلانية وإدارة الإعلان يحتاجان إلى مهارات إدارية رفيعة، حيث أن أي خلل أو إخفاق في الجانب الإداري قد تنتج عنه عواقب وخيمة جداً. فالدراسات والأبحاث في مضمار الإعلان تشير إلى أن 75-85% من ميزانية الإعلان تذهب إلى الحملات الإعلانية وتمويلها. وبالتالي فإن معرفة أسس الإدارة وأهمية الإدارة في هذا المجال تعّد مطلباً مسبقاً لأي عمل إداري في مضمار الحملات الإعلانية أو إدارة الإعلان.

ولهذا السبب المنطقي بالذات سنتناول في هذا الفصل التمهيدي الموضوعات التالية، وهي في الواقع مفاتيح أساسية ينبغي على القائمين على إدارة الإعلان والحملات الإعلانية الإلمام بها إذا ما أرادوا فعلاً تحقيق الأهداف المنشودة:

1- مفاهيم الإدارة
2- أهمية الإدارة
3- الإدارة بين العلم والفن
4- عناصر العملية الإدارية
5- المستويات الإدارية
6- مجالات الإدارة
7- علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى
8- المسؤولية الاجتماعية للإدارة

مفاهيم الإدارة

رغم الأهمية الكبيرة والمعروفة لدور الإدارة في نشاط الأعمال خصوصاً، فإنه لا يوجد اتفاق صريح وأكيد بين الباحثين والخبراء الإداريين على تعريف موحد أو شامل للإدارة. فالمصطلح غير محدد بدقة، بل هو يحمل معان متعددة، ومفاهيم مختلفة، ومكونات متنوعة. ولعل سبب ذلك يعود إلى كون الإدارة مفهوم معنوي ومعقد في ذات الوقت، هذا فضلاً عن أن الدراسات والأبحاث في المجال الإداري، رغم قِدَم الممارسة الإدارية، قد جاءت متأخرة بعض الشيء. ويبدو واضحاً، من خلال العديد من تعريفات الإدارة التي سندرجها في هذا الفصل، أن مفهوم الإدارة يتحدد في ضوء نظرة الباحث لمكونات ومشتملات الوظيفة الإدارية، على أساس عملي. ولما كان كل باحث ينظر إلى الإدارة من وجهة نظره، وخبرته، وقناعاته، فإن تعريفات الإدارة هي الأخرى تباينت واختلفت باختلاف هذه الآراء والخبرات المتنوعة.

ومما فاقم من حالة عدم الاتفاق على تعريف واحد موحد للإدارة، أن «الإدارة» قوة غير منظورة نظراً لأنها غير ملموسة، ولو أن وجودها يمكن إثباته بواسطة نتائج جهودها العديدة. ومن الغريب أنه في بعض الأحايين يأتي الاعتراف بكيان الإدارة عن طريق وجود عكسها المباشر ألا وهو سوء الإدارة (Mismanagement). فنتائج سوء الإدارة يمكن ملاحظتها بسرعة، ومن ثم فإن ظهورها يؤدي إلى إلقاء الضوء والتركيز على الإدارة.

وحتى يمكننا الإلمام بمعنى الإدارة فإننا سنقوم باستعراض بعض تعاريفها الشائعة.

تُعَرِّف موسوعة العلوم الاجتماعية (Encyclopedia of the Social Sciences) الإدارة بأنها العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه. كذلك هي الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يُبذل في هذه العملية. ومرة أخرى فإن تجمع هؤلاء الأشخاص الذين يبذلون معاً هذا الجهد في أي منظمة يعرف «بإدارة المنظمة».

ويُفهم من هذا التعريف أن مفهوم «الإدارة» بمعنى (Management) قد يعني عدة أشياء، منها:

أ- متخذو القرارات الإدارية على مستوى المنظمة أو على مستوى الوحدة التنظيمية داخل المنظمة (مثل قسم الإعلان، أو إدارة الإعلان).

ب- النشاطات التي يقوم بها المدير مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتشكيل.

ج- الوحدة التنظيمية سواء كانت منظمة أعمال أو منظمة عامة.

د- علم إدارة الأعمال كمجال للمعرفة والبحث العلمي.

و- عملية تجميع الموارد والإمكانيات النادرة معاً.

ولابد هنا من الإشارة إلى الفروقات القائمة، والتي ينبغي إدراكها وعدم تجاوزها، بين معنى الإدارة كمجموعة مختارة من الأفراد تتولى العملية الإدارية وبين الإدارة كتعبير يرمز إلى العمليات الإدارية في التنظيم. فحينما نقول إدارة المنظمة، أو إدارة المشروع، أو إدارة المنظمة، فنحن نقصد هنا المجموعة الإنسانية التي تتولى العملية الإدارية في التنظيم. أما إذا قلنا أن إدارة المنظمة أو المنظمة (س مثلاً) هي إدارة غير منظمة أو مرتبكة فنحن نقصد هنا العملية الإدارية أو وظائف المديرين.

وهكذا فإن مفهوم الإدارة بمعنى (Administration) يختلف في مضامينه وأبعاده عن مفهوم الإدارة بمعنى (Management). أن الإدارة بمعنى (Administration) تعني عدة مفاهيم أخرى مختلفة منها:

أ- نشاط المستويات الأعلى في الإدارة، والتي تضع الأهداف العامة وترسم السياسات الرئيسة.

ب- إدارة الوحدات الحكومية، مثل أجهزة الخدمة المدنية.

ج- نشاط الاحتفاظ بالسجلات وإعداد وتبويب المعلومات.

د- نشاطات تطبيق القواعد والإجراءات والسياسات التي تم وضعها من قبل بواسطة جهات ومستويات أخرى.

هـ- الحكومة المناط بها السلطة في المجتمع.

و- الواجبات المناط بها المسؤول في أي من النشاطات أو الأجهزة المختلفة السابقة.

أما مفهوم إدارة الأعمال (Business Administration)، فنقصد به إدارة النشاطات التي تستهدف تحقيق الربح، وهي بذلك تهتم بكافة جوانب

الإدارة في مجال تلك النشاطات. كما تركز اهتمامها على كافة الدراسات والأبحاث التي تساعد المشروعات الربحية على تحقيق أهدافها بأعلى كفاءة ممكنة.

أما الإدارة كنظام (System) فإنها تتكون من عدة عناصر وظائف تتمثل في الأفراد والمواد والآلات والإدارات والأقسام، والتي هي في وضع تفاعلي (Interactive) منتظم وديناميكي من أجل تحقيق أهداف محددة. وقد يُنظر للإدارة على أنها نظام شامل (Total System) يتكون من مجموعة من الأنظمة يُكمل كل جزء منها ويترابط مع الأجزاء الأخرى. وهنا نعتبر الإدارة وسيلة وليست غاية في حد ذاتها.

تعريفات أخرى للإدارة

يقول هنري فايول (Henri Fayol) «معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط، وتنظم، وتصدر الأوامر، وتنسق وتراقب»، وهنا يسرد فايول وظائف الإدارة (التنبؤ والتخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة) على أنها تعني الإدارة.

ويأتي أبو الإدارة العلمية فردريك تايلور (Fredrick Taylor) فيقول معرّفاً الإدارة بالقول «إن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة ممكنة». إذن، يرى تايلور أن الإدارة هي معرفة ما هو مطلوب عمله من الأفراد، والتأكد من أنهم يؤدون واجباتهم بأحسن وأرخص الطرق.

ويعرف جون مي (John f. Mee) الإدارة بأنها: «فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أقصى رواج وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع». بينما يراها كونتز وأدونال (Koontz and O'Donnell) على أنها: «وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين».

وإذا كان لفنجستون (Livingston) يُعّرف الإدارة على أنها نشاط لتحقيق الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف وبأفضل استخدام للموارد والتسهيلات المتاحة، فإن رالف ديفز (Ralph Daves) يكتفي بالقول إن الإدارة هي عمل القيادة التنفيذية.

وهكذا تتوالى التعريفات المختلفة للإدارة، باختلاف تخصصات القائمين على التعريف، وفترات كتاباتهم، والظروف السائدة وقت تحديدهم لمفهوم الإدارة. ولن تتوقف التعاريف لأن العملية الإدارية في تطور مستمر، وفي أوضاع ديناميكية متجددة. فالأدبيات اليوم تتحدث عن عناصر جديدة تؤدي إلى تحقيق أهداف الإدارة. لدينا مثلاً عملية اتخاذ القرارات كأساس للمسؤولية الإدارية. وبرز المفهوم الإنساني للإدارة وأصبحت الإدارة عملية إنسانية. أي أن دور العامل الإنساني قد برز في إدارة الأعمال. وبرزت أهمية القيادة الإدارية المستندة إلى مبدأ التعاون وروح الفريق الواحد.

فهذا بيترسون وزميله بلومان (Peterson & Plowman) يقُران بالأدلة والأبحاث بأن الإدارة «أسلوب يمكن بواسطته تحديد وتوضيح أغراض وأهداف جماعة إنسانية معينة».

من التعاريف السابقة للإدارة يمكن التوصل إلى الملاحظات التالية:

1- إن الإدارة تطبق على الجماعة وليس على الفرد.

2- إن الهدف ضروري ولازم بالطبيعة للإدارة.

3- إن الإدارة ليست تنفيذاً للأعمال، بل الأعمال تُنفذ بواسطة الآخرين (حتى المدير الإداري لا يستطيع أن يعمل بدون دعم الآخرين له).

4- إن الإدارة مسؤولة اجتماعياً عن تحقيق منفعة للمجتمع بصفة عامة وذلك عن طريق تحقيق التوازن التام بين مصالح الأفراد كافة.

5- إن العملية الإدارية نشاط ذهني موجه لكافة الجهود الجماعية ومخطط لكافة الاتجاهات التي يسلكها المشروع حتى يصل إلى بر الأمان وتحقيق أهدافه المرسومة معتمداً على أسس ومبادئ بدلاً من الارتجال والعشوائية القائمة على محاولات التجربة والخطأ.

أهمية الإدارة (الحاجة إلى الإدارة)

ليس هناك اختلاف حول أهمية الإدارة في نشاط الأعمال. إن نظرة سريعة لتعريفات الإدارة تؤكد الأهمية الكبيرة لهذا العلم / الفن الذي ينشد تحقيق رفاهية المجتمع، وخدمة أهداف المشروع. فوظيفة الإدارة لا غنى عنها لأنها وظيفة لتحقيق الأهداف المرسومة. بمعنى أن الإدارة هي معيار النجاح والفشل. وفي الواقع، إن اعتبار الإدارة نشاط دينامكي - فاعل

لاستخدام الموارد المادية والبشرية بفاعلية وكفاءة، يعني أن الإدارة تلعب دوراً مذهلاً في تعظيم وتفجير الطاقات البشرية والإمكانيات المادية، وهذا التعظيم والتفجير إنما يخدم مصالح المعنيين كافة .. يحقق أحلامهم ويلبي رغباتهم، ويحافظ على مصالحهم. وهكذا، فإن الإدارة تعتبر من أكثر الأنشطة الإنسانية شمولاً وأهمية وحيوية.

فعلى صعيد الميدان، تسهم الإدارة إسهاماً واضحاً في إحداث تغييرات جوهرية في الجهد الإنساني من حيث زيادة كفاءته، وهذا بدوره يقود إلى تعظيم معدلات الإنتاجية، وتقليص التكاليف الإجمالية، واستغلال الطاقات الكامنة، وتنمية الأفكار والإبداع، ومؤازرة التطوير، علاوة على دور الإدارة المعروف في حل المشكلات، أو تجاوز حصول الانحرافات، وتصحيح هذه الانحرافات إن وجدت.

وتأسيساً على ذلك نقول إن أهمية ودور الإدارة في نشاط الأعمال إنما ينبعان من روافد متعددة في مقدمتها:

1- إن الإدارة علم قائم على أسس علمية ومبادئ ومفاهيم منظمة ومرتبة، وتستخدم أرقى أساليب الأبحاث والدراسات في حل المشكلات، وفي التفاعل مع البيئتين الداخلية والخارجية، وصولاً إلى تحقيق أهداف مادية ومعنوية وإنسانية للأطراف كافة. إن الإدارة هنا عبارة عن نظام متطور لتبسيط إجراءات العمل، وتعظيم الكفاءات والمهارات البشرية، وإطلاق الطاقات المادية والبشرية، وخلق وتكوين طاقات متجددة (من خلال التدريب والتأهيل والإعداد، مثلاً)، ومن خلال العملية العقلانية لاتخاذ القرارات.

2- إن بقاء المشروعات (Survival) ونموها (Growth) يعتمدان بالدرجة الأساس على قدرة هذه المشروعات في بلوغ الأهداف المنشودة. وبما أن الإدارة هي الأساس لنجاح أي مشروع يسعى لتحقيق أهدافه، فإن وجودها يعني ضمان تحقيق هذه الأهداف، شريطة أن يصار إلى اتباع الأساليب العلمية والأصول والمبادئ القيمة في المجال الإداري. إن آلاف الشركات اليوم في العالم تشهر إفلاسها وتندثر، لأنها ببساطة أهملت الجانب الإداري ولم تعره الأهمية التي يستحقها. لكن في نفس الوقت هناك شركات تناطح السحاب لأنها استطاعت أن تنتهج أسلوباً إدارياً راقياً، يعتمد على المنهجية العلمية، والتسيير العقلاني للإمكانيات المادية والبشرية.

3- إن الإدارة هي محور النشاطات والأوامر ومحور دفع الأفراد لاستقبال القرارات وتنفيذها. وهي التي تعمل على جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وتصورها، وهي التي تتنبأ بالأحداث، وهي التي تخطط استراتيجياً، وتراقب وتشرف وتنظم وتتفحص كل شيء، وهي التي تحاول جاهدة إيجاد الحلول للمشاكل والمعوقات مهما بلغت من صعوبة وتعقيد.

4- والإدارة، كما رأينا، هي عين المشروع الخارجية والداخلية وهي التي تمد المشروع بالخلق والإبداع والتصور البناء لمتطلبات المجتمع ومشاكله.

5- والإدارة أصبحت مهنة، وأصبحت دائرة معارف هائلة .. مهنة راقية ومحترمة تُمارس من قبل خبراء ومحللين ومخططين بارعين عن طريق استخدام هذه الدائرة المعرفية الهائلة في مجال الميدان، من أجل بلوغ أهداف المشروع، وتطلعات المجتمع الأكبر.

6- والإدارة تخلق قيادات واعية وملتزمة إذا كانت هي نفسها إدارة ملتزمة وواعدة. إن القيادة الإدارية الواعدة تعد عنصراً حيوياً في عمليات التنمية، فقد برزت مسوؤلية القيادات الإدارية -كمراكز عصبية في المنظمات الإدارية- وصارت مهماتها الإسراع في عملية التطور الاقتصادي والاجتماعي، خصوصاً وأن هذه القيادات، التي تصقلها وتكونها الإدارة نفسها، هي المحرك الأساسي للتطوير الشامل.

7-والإدارة العلمية الملتزمة بالأصول والمبادئ والمسارات الواضحة، والساعية لتحقيق الأهداف النبيلة، هي الحافز الأساسي للجهود الإنسانية، وهي المدبرة للعناصر اللازمة للإنتاج من معدات ومواد وأموال وقوى عاملة. وهي التي تعمل باستمرار على تحسين مكانة المشروع من خلال تقديم أفضل المنتجات والخدمات للمجتمع.

8- والإدارة العلمية صارت معياراً أو مؤشراً لرقي الأمم وتقدمها. فالارتباط بين تطور الإدارة وبين مستويات الرقي والتقدم هو ارتباط قوي لا يتجزأ. فاليابان، مثلاً وهي دولة صناعية متقدمة لا تمتلك من الموارد الطبيعية إلا القليل النادر، لكن بفضل الأساليب الإدارية الراقية، استطاعت اليابان أن تصبح دولة متقدمة بكافة المعايير، بينما دولة مثل الهند تمتلك أكبر وأضخم الموارد البشرية والطبيعية الأخرى، ظلت تراوح في خانة البلدان النامية بسبب تقولبها في قوالب إدارية جامدة، أو بيروقراطية قاتلة ... وهكذا. فالمعرفة الإدارية إذن

إنما تعني الاستغلال الأفضل والأمثل للموارد بما يحقق إشباعاً أكبر للعديد من الحاجات الإنسانية المتنامية.

الإدارة بين العلم والفن

ذكرنا آنفاً أن إضفاء صفة العلم على الإدارة يعني قيامها على أسس علمية ومبادئ ومفاهيم منظمة ومرتبة وتستخدم أسلوب البحث العلمي في حل المشكلات ودراسة المواقف الإدارية وهو الأسلوب القائم على التحديد والقياس والتجربة والبرهان. وإذا ما عرّفنا العلم بأنه مجموعة منظمة من المعرفة والتي تم تجميعها وقبولها بالإشارة إلى فهم الحقائق الأساسية المتعلقة بظاهرة معينة أو موضوع دراسة، وهذه المجموعة من المعرفة تكون موضوعية وخالية من التحيز والميول .. إذا ما أخذنا بهذا التعريف للعلم، سوف نجد أن هناك فعلاً جانباً علمياً للإدارة وهذا الجانب هو اعتماد المعرفة الإدارية وأدوات التحليل الرياضي واستخدامها كجزء من المؤهلات الأساسية للعمل الإداري.

بَيْد أن علم الإدارة لا يتصف بالشمول والدقة كما هو الحال في العلوم الطبيعية مثل الكيمياء والرياضيات والفيزياء. إن نتائج العلوم الطبيعية هي نتائج صحيحة غير قابلة للجدل، بينما نتائج العلوم الإدارية تقبل الجدل والمناقشة. ثم إن العلوم الاجتماعية مثلاً تلجأ إلى المعادلات الرياضية والجداول الإحصائية والأدوات التحليلية لبحوث العمليات، لكنها ليست علوماً مستقلة مثل العلوم الأخرى، لأن كثيراً من العلوم الإنسانية والاجتماعية تستخدم من حين لآخر الأدوات الرياضية والإحصائية .. للوصول إلى حل بعض المشاكل.

وغني عن القول إن الإدارة بموقعها الراهن استمدت مساهمات فذة من علماء الاقتصاد والنفس والاجتماع والعلوم الإنسانية والسلوكية الأخرى، لدرجة أن بعض علماء الإدارة صاروا يتحدثون عن الإدارة كفن، وأن قسماً منهم يقولون إن صفة «الفن» في الإدارة هي أهم بكثير من صفة «العلم»، باعتبار أن الفن هو الوصول إلى النتيجة المنشودة عن طريق تطبيق المهارة، أي أن الفن يتعلق بتطبيق المعرفة أو العلم أو الخبرة في الأداء، وهذا مهم جداً بالنسبة للإدارة التي تلجأ دائماً كقاعدة إلى استخدام الخلق والمهارة عند تطبيق الجهود الإدارية لتحقيق الهدف المنشود.

إذن نستخلص من ذلك أن المدير الناجح أو الإدارة الفاعلة، مثلاً، هي الإدارة التي تمتلك قدراً واسعاً من المعرفة الإدارية وتمتلك أيضاً قدراً

مكملاً من المهارة والإبداع. وهذا يعني ببساطة أن العلم والفن يكمل بعضهما البعض الآخر في الإدارة. فالعلم يعني المعرفة، والفن يعني مهارة وموهبة التطبيق لهذه المعرفة. ولغرض تبسيط المسألة تقول إن العلم يُعلم المرء (أن يعرف To Know) بينما الفن يعلمه (أن يعمل To do) وأن المدير الناجح هو الذي يستطيع أن يمازج بين العلم والفن معاً. أي أن يكون قادراً ليس فقط على امتلاك المعرفة (Knowledge)، وإنما أيضاً على تطبيق هذه المعرفة ميدانياً (Applied Knowledge). فالكثير من الناس من حولنا يمتلكون معارف عديدة، بينما هم غير أقوياء، أي أن المعرفة لا تمثل قوة بالنسبة لهم، لأنهم عاجزون عن استخدامها في الميدان.

وهكذا نستطيع القول إن الإدارة الفاعلة هي ليست علماً كالكيمياء والفيزياء والرياضيات، لأنها لو كانت كذلك لفقدت أهميتها الإنسانية والإبداعية والديناميكية. أيضاً الإدارة الفاعلة ليست كالفيزياء والكيمياء لعدة أسباب منطقية وموضوعية في مقدمتها:

1- إن الدراسة للحصول على «علم» للإدارة تعتبر حديثة نسبياً.

2- لا زالت الممارسة الإدارية تأخذ أحياناً بأساليب غير علمية مثل الحدس والتخمين في اتخاذ القرارات الإدارية. وهذه الأساليب يمكن استخدامها بدرجات متفاوتة من النجاح في العمل الإداري.

3- إن العنصر البشري على جانب كبير من الأهمية في الإدارة، وإن دعاة المدخل الإنساني/ الاجتماعي/ السلوكي في الإدارة يفاخرون بأن «الإنسان» هو رأسمال الإدارة.

4- إنه من الصعوبة بمكان القيام بتجارب يمكن التحكم فيها (مثل التجارب المعملية) في ميدان الإدارة. فالتصرف الإنساني الدقيق للإنسان تحت ظروف معينة لا يمكن تحديده إلا بالتقريب، والمشاعر الإنسانية لا يمكن إخضاعها لاختبارات كيماوية أو فيزيائية دقيقة ومضمونة تماماً.

5- إن وزن «الفن» في الإدارة الحديثة آخذ بالتزايد، وهذا يعود إلى تعقّد وتشابك السلوك الإنساني نفسه، في ظروف ومتغيرات لا يمكن السيطرة عليها حتى في العلوم التطبيقية. أي إن الإدارة لكي تصبح فاعلة اليوم عليها أن تفهم السلوك الإنساني فهماً متعمقاً. إن فهم السلوك الإنساني لا يتحقق في المختبرات أو المعامل الكيميائية والفيزيائية، وإنما يساعدنا على فهم هذا السلوك إطار ومفردات العلوم الاجتماعية والسلوكية. وهذا الاتجاه هو السائد اليوم في ممارسة الإدارة، وليس العكس. فالتجربة اليابانية في الإنتاجية، مثلاً، تؤشر حقيقة مفادها أن الإنتاجية العالية في اليابان إنما تحققت بفضل انتهاج الأساليب

الإنسانية/الفنية في الإدارة أكثر من الأساليب العلمية، وإن اليابانيين يقرون بأن اهتمامهم بالجانب الإنساني/ الحضاري هو الذي حقق لهم النجاح في هذا المضمار بالذات.

وبالضرورة فإن المدير عالم وفنان، فهو يحتاج إلى مجموعة منظمّة من المعرفة التي تزوده بالحقائق الجوهرية التي يمكنه استخدامها في عمله. وفي نفس الوقت ينبغي عليه أن يقنع ويدرس ويُحمّس ويُرغب ويمدح ويرفع من معنويات الآخرين (التحفيز المادي والمعنوي) لكي يعملوا في إطار روح الفريق الواحد الموحد لتحقيق الهدف المشترك. ويقيناً أن هذا العمل لا يتحقق في المعامل الفيزيائية مثلاً ولا يسعف المدير لجوءه إلى المعادلات الرياضي، وإنما الذي يسعفه الشعور والإحساس والغريزة والتخمين بخصوص العمل الذي ينبغي القيام به.

عناصر العملية الإدارية

إن النشاط الذي يمارسه رجل الإدارة يقوم على عدد من العمليات التي يمكن تجميعها في عناصر يتميز بعضها عن بعض من حيث طبيعتها والترتيب الزمني للقيام بها. وهذه العمليات تسمى في بعض الكتابات بعمليات الإدارة أو الوظائف الإدارية أو وظائف الإدارة.

وبشكل عام فإن معظم الأدبيات الإدارية تشير إلى أن وظائف الإدارة أربع، هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة. إن هذه الوظائف لا تقتصر على منظمات أو مؤسسات دون غيرها، باعتبار أنها تستخدم على نطاق واسع في جميع أوجه النشاط الإنساني، وهي نشاطات هادفة، أي تحمل أهداف محددة، ولها مبادئ وقواعد محددة ومعروفة. كما أن هذه الوظائف الأربع هي في صُلب عمل المدير، ولا بد لأي مدير ناجح أن يكون قادراً على تطبيقها على أرض الواقع، وإلا فقد صفة القائد الإداري، أو الإداري الفاعل.

وفي هذا الكتاب، فإننا سوف نصنّف وظائف العملية الإدارية (أو عناصرها) إلى ست آخذين بنظر الاعتبار الاتجاهات الحديثة في الكتابات الإدارية، وهذه الوظائف هي:

1- التخطيط.
2- التنظيم.
3- التوظيف (التشكيل).
4- التوجيه.
5- التنسيق.
6- الرقابة.

ولابد من التأكيد على حقيقة مفادها أن هذه الوظائف متداخلة ومتشابكة في نسيج دقيق. بمعنى أنه يصعب عزلها عن بعضها وإلا تأثر النشاط الإداري برمته. ويرى دراكر (Drucker) إن هذه الوظائف هي تماماً كقطع الدومينو المتراصة التي إذا ما رُفعت قطعة منها انهارت جميع القطع تماماً كما ينهار بنيان شامخ. وعليه فإن العملية الإدارية هي نظام (System) وليس مجرد وظائف منعزلة أو منفردة. فالعملية الإدارية بطبيعتها هي عملية متتابعة الأجزاء ومتكررة الأداء. وهذا يعني أنها نظام ديناميكي (Dynamic System) مما ينتج عنه أن العمل الإداري له صفة الديمومة والتجدد والاستمرارية والتفاعلية.

وفي أدناه شرح موجز لكل وظيفة من وظائف الإدارة.

1-التخطيط

إن كتب الإدارة تزدحم بتعريفات مختلفة للتخطيط، فهناك من يُعّرف التخطيط بأنه «التقرير سلفاً بما يجب عمله، وكيف يتم، ومتى، ومَن الذي يقوم به». ومن الكُتّاب من يرى أن التخطيط «يتضمن الاختيار بين البدائل من الأهداف والسياسات والإجراءات والقواعد مع تحديد الوسائل لبلوغها. أما هنري فايول فيقول «إن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه

الوضع في المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل». بينما يقدم جورج تيري (George Terry) التعريف التالي:

«التخطيط هو الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يُعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة».

ومهما تعددت التعريفات، فإن التخطيط يعتبر من وظائف الإدارة الرئيسية، وهو يسبق الوظائف الأخرى، باعتبار أن كل الوظائف الأخرى لا يمكن أن تعمل بفاعلية إلا بتوافر عنصر التخطيط، وهو أمر منطقي للغاية. فالتخطيط الناجح يعتمد على قدرة الإداري على التنبؤ بالمتغيرات البيئية، أو المتغيرات الداخلية (داخل المنظمة). ولا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بعيدة الأمد في ظل غياب خطط بعيدة الأمد. ولا تتحقق الأهداف أصلاً بدون خطط، سواء كانت الخطط قصيرة الأمد، أو متوسطة، أو بعيدة.

3- التنظيم

إن التنظيم يقدم للإداري الوسائل التي يستطيع من خلالها العمل جماعياً وبفاعلية نحو تحقيق الأهداف المرسومة. ولتحقيق هذه الأهداف فإن على المدير أن يحدد أولاً النشاطات والأعمال المطلوب تنفيذها وإدارتها، ومن سيتولى مساعدته، ولمن يقدم تقارير العمل، ومَن يقدم له بدوره هذه التقارير. ولابد للمدير أن يعرف الإطار التنظيمي الكلي الذي يعمل فيه وموقعه في هذا الإطار، ووسائل الاتصالات. وبدوره فإن المرؤوس يجب أن يعرف طبيعة الوظيفة المطلوبة منه وحدود هذه الوظيفة، وعلاقته برئيسه، والمجموعة التي تعمل معه، والمجموعة الكلية التي يتكون منها البناء التنظيمي.

وهكذا، فإن وظيفة التنظيم تبحث في تحقيق التنسيق بين القوى العاملة والموارد المتاحة بما يكفل تنفيذ الخطة بكفاءة وفاعلية. ومن أجل تحقيق ذلك يتم تحديد أوجه النشاطات للمنظمة أو المنظمة وتوزع على العناصر البشرية فيها. كما يتم تحديد الاختصاصات والمسؤوليات والعلاقات والاتصالات بين الوحدات التنظيمية وبين الأفراد العاملين.

3- التوظيف (التشكيل)

إن التوظيف أو التشكيل أو ما يسمى أيضاً بتنمية الهيئة الإدارية هو وظيفة إدارية تنطوي على البحث عن الإداريين، واختيارهم، وتعيينهم وترقيتهم وتقاعدهم. ولكونه أحد الوظائف الإدارية الأساسية، فإن التوظيف بهذه المعاني يعتبر وظيفة أساسية لكل المديرين - من رئيس مجلس الإدارة إلى رئيس العمال. أي لا تقتصر وظيفة التشكيل أو التوظيف على هؤلاء الذين يحتلون مراكز مهمة في المنظمة. ويتضمن التشكيل بشكل بارز مفهوم تنمية الهيئة الإدارية.

4- التوجيه

التوجيه هو الوظيفة الإدارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم حول كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها وتحقيق التنسيق بين مجهوداتهم وتنمية التعاون الاختياري بينهم من أجل تحقيق هدف مشترك. وتمارس هذه الوظيفة من خلال عمليات القيادة والحفز والاتصال مستندة في ذلك إلى فهم واضح لطبيعة السلوك الإنساني وكيفية توجيهه بالشكل الذي يحقق الأهداف المنشودة.

5- التنسيق

التنسيق هو العملية التي تهدف إلى تحقيق وحدة العمل بين الأنشطة المتداخلة. وتكون وظيفة التنسيق ضرورية حينما وجد اثنان أو أكثر من الأفراد المتداخلين، أو الجماعات المتداخلة أو الأقسام المتداخلة تسعى لتحقيق هدف عام. وتتضمن وظيفة التنسيق التأكد من أن جميع المجموعات وجميع الأشخاص يعملون بفاعلية وعلى نحو اقتصادي ويتوافق في اتجاه الهدف الرئيسي.

6- الرقابة

وهي تشمل متابعة الأعمال التي تتم أولاً بأول للتعرف على مدى مطابقتها للخطة الموضوعة، حتى إذا ما اكتشفت الإدارة فيها انحرافاً عما هو مقرر إنجازه أمكنها أن تقوّم أو تصحح ذلك الانحراف قبل أن يستفحل أمره. وهذا يقتضي وضع معايير رقابية محددة وواضحة لكي يُقاس عليها تنفيذ الأعمال، وتقرير أساليب تصحيح الانحرافات في حالة حصولها. وقد تكون الرقابة نابعة من داخل المنظمة، حيث يؤخذ في الاعتبار عند وضع الخطة والبنيان التنظيمي أن تقوم بعض الأجهزة بمراقبة الأخرى. كما قد تكون الرقابة خارجية، حتى تكون هناك سلطة أعلى من المنظمة المعنية يهمها أن تحافظ على نشاط تلك المنظمة وتتأكد من أن ما تقوم به من نشاطات وأعمال إنما يخدم مصلحة المجتمع ولا يتعارض معها.

المستويات الإدارية

في المجتمعات على اختلاف أنواعها، ينقسم التركيب الاجتماعي إلى قسمين أو فئتين رئيستين اثنتين:

أ- مديرون

ب- منفذون

حيث يقوم المديرون بقيادة المنفذين (أو المرؤوسين) من خلال التوجيه، والتنظيم والرقابة، علاوة على الدور الذي يقوم به المديرون في تطوير وتنمية إمكانيات وطاقات المرؤوسين، وحفزهم، وذلك في سبيل تحقيق الهدف المنشود.

وبصفة عامة فإن المؤسسات ومنظمات الأعمال تعمل في إطار هيكل تنظيمي، يضم مستويات إدارية مختلفة. وهذه المستويات هي في أغلب الأحيان ثلاثة:

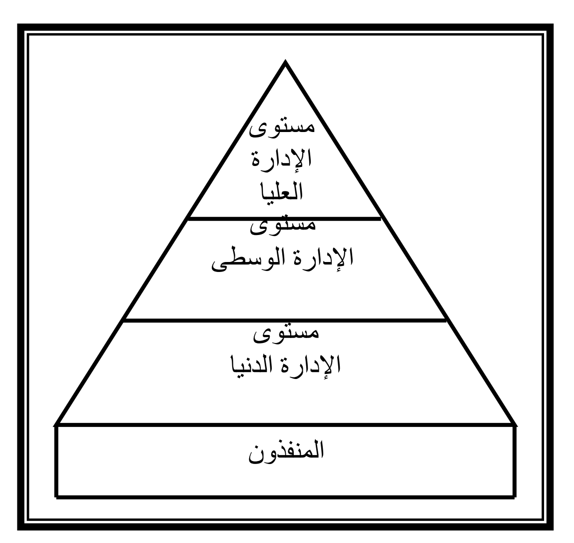
أ- مستوى الإدارة العليا.

ب- مستوى الإدارة الوسطى.

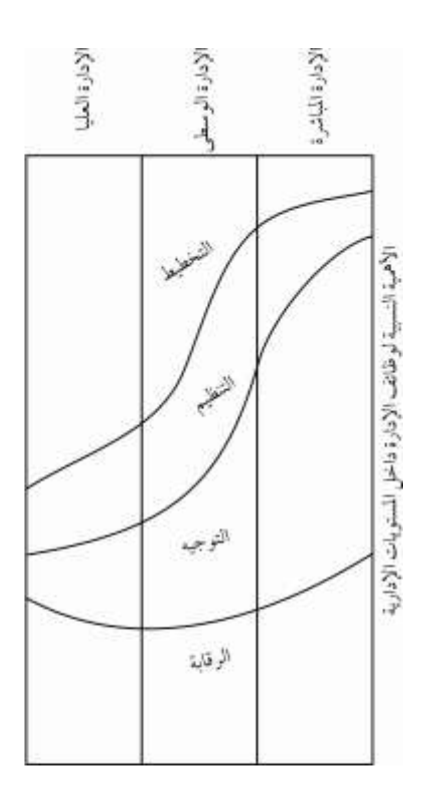
ج- مستوى الإدارة الدنيا.

وقد تكون كل من هذه المستويات على درجات هي الأخرى كلما ازداد حجم المنظمة وتشعبت نشاطاتها وفعالياتها.

الشكل التالي يوضح التدرج الرئاسي في الإدارة وموقع كل مستوى إداري بالنسبة للآخر.



أما الشكل التالي فإنه يوضح الأهمية النسبية للوظائف الإدارية داخل المستويات الإدارية المختلفة في منظمة الأعمال. وقد تم التعبير عن الأهمية النسبية للوظائف بالمساحة التي تشغلها كل وظيفة داخل المستوى الإداري.



شمولية الإدارة

نقصد بشمولية الإدارة قدرة الفرد الإداري على الاضطلاع بجميع وظائف الإدارة (تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة) بغض النظر عن المستوى الذي تكون عليه الوظيفة التي يقوم بها هذا الإداري. أي أن عمل الإداري لا يختلف سواء كان مديراً عاماً أو رئيس قسم من أقسام المنظمة أو رئيساً للعمال لأن من المفروض على الإداري أن يكون قادراً على الإشراف على مرؤوسيه وقيادتهم وتوجيههم وتقييم انجازاتهم.

بَيْد أن الأهمية النسبية لوظائف الإدارة بالنسبة للوظائف التنفيذية الأخرى التي يقوم بها الإداري، تختلف باختلاف مستوى الوظيفة التي يشغلها ذلك الإداري.

فالإداري في مستوى الإدارة العليا يكرس جل وقته واهتماماته في تنفيذ وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، بينما لا ينفق إلا وقتاً قليلاً جداً ومحدوداً جداً على القيام بتنفيذ الأعمال الروتينية الاعتيادية التي يمكن لأي منفذ في الإدارة الدنيا القيام بها دون أن جهد يذكر.

فالإدارة العليا هي إدارة لرسم السياسات والاستراتيجيات، وينبغي أن تبقى كذلك بمثابة ربان السفينة.

بينما الإداري في مستوى الإدارة الدنيا لا يرسم السياسات ولا الاستراتيجيات لأنها ليست من اختصاصه أو اهتماماته. فاهتماماته تنصب في تسيير الأعمال الروتينية التقليدية التي لا تحاج إلى قرارات كبيرة، وإنما هي أعمال روتينية متعارف عليها، وعليه فإن الوظائف التنفيذية اليومية والعادية تضطلع بها في الإدارات الدنيا والوسطى، بينما وظائف الإدارة تضطلع بها الإدارة العليا.

عمومية الإدارة

يرى علماء الإدارة أمثال كونتز وأودونيل أن المعرفة والخبرة الإدارية يمكن أن تنتقل من إدارة لأخرى ومن منظمة لأخرى. فيمكن، مثلاً تحويل مدير المنتجات إلى مدير الإعلان، أو مدير الإنتاج إلى مدير الرقابة النوعية، ونقل القائد العسكري من ثكنته إلى موقع إداري مدني ليصبح مديراً للتسويق في شركة للصناعات المدنية، وهكذا.

إن مناصري هذه الفكرة ينتمون إلى المدرسة التي تُعرّف الإدارة بأنها «عملية توجيه العنصر البشري». فمهمة المدير لا تختلف باختلاف مركزه في الهيكل الإداري للمنظمة ولا باختلاف نوعية المنظمة.

كما أن من مناصري هذه الفكرة أولئك الذين يقولون إن الإداري هو قائد بكل معنى الكلمة، ومادام الإداري قائداً فإن القائد يصلح لكي يكون مديراً لكل المواقف والمستويات. فالقائد ممكن دائماً أن يكون مديراً، إلا أن المدير ليس بالضرورة أن يكون قائداً.

إلا أن معارضي هذه الفكرة كثر، وجلهم يؤكدون على صعوبة تنفيذ هذه الفكرة على أرض الواقع في عصرنا الراهن الذي يتسم بالتخصص وتقسيم العمل وتراكم الخبرات التخصصية وغيرها. صحيح أن مبادئ الإدارة كفلسفة هي واحدة، والإدارة كفن وعلم هي أساس كل عمل بناء وخلاق إلا أن المعارضين وإن كانوا يتفقون مع أنصار فكرة عمومية الإدارة في جوانب محددة، فهم يفضلون التخصص الإداري كوسيلة من وسائل تحقيق أعلى درجات الكفاءة والفعالية الإدارية.

مجالات الإدارة

هناك أربعة مجالات إدارية رئيسية لها ما يميزها من حيث الهدف والأسلوب وطبيعة التكوين، وهي إدارة الهيئات والمنظمات الخاصة، وإدارة القطاع العام، وإدارة الجمعيات التعاونية، وإدارة المنظمات الدولية. وفي أدناه شرح لكل مجال من هذه المجالات.

1- مجال تطبيق الإدارة في القطاع العام ويطلق عليه اسم الإدارة العامة، وهي الإدارة الحكومية التي تستهدف تقديم خدمة عامة للمجتمع، ممثلة في أجهزة مثل الوزارات والمجالس والإدارات والهيئات وغيرها. ولكل من هذه الأجهزة مهام تضطلع بها لتحقيق هدف محدد.

2- مجال تطبيق الإدارة في القطاع الخاص ويطلق عليها اسم إدارة الأعمال، وهو مجال يتعلق بالمشروعات الاقتصادية التي ينصب هدفها في تحقيق الربح عن طريق إضافة القيمة لما تنشط فيه من مجالات إنتاجية وخدمية. وقد تكون منظمة الأعمال تجارية تتعامل في البيع والشراء، أو صناعية تستخرج المواد من باطن الأرض أو البحر أو الجو أو تحوّلها إلى سلع مصنوعة يتيسر استخدامها أو استهلاكها، أو تكون منظمة زراعية، أو منظمة خدمية وغيرها.

3- مجال تطبيق الإدارة في الهيئات والمنظمات التي لا تهدف إلى الربح مثل النوادي وإدارة الجمعيات التعاونية والخيرية والتطوعية على اختلاف أنواعها.

4- مجال تطبيق الإدارة في المنظمات الدولية، وهو مجال يتعلق بالمنظمات التي يُنشئها المجتمع الدولي، كهيئة الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة والهيئات الدولية الإقليمية كجامعة الدول العربية، وما إلى ذلك من المنظمات.

مقارنة بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال

على الرغم من وجود قواسم مشتركة بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال إلا إن هناك أوجه اختلاف ينبغي الإشارة إليها بين الإدارتين. وقبل مناقشة هذه الاختلافات، لابد من توضيح جوانب التشابه بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال.

فالعناصر التي تقوم عليها كل منهما واحدة، وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. كما أن المفاهيم والعمليات والفلسفة والطرق التي تستخدم في كلا الإدارتين متماثلة تقريباً. علاوة على ذلك فقد تأثرت كلا الإدارتين بالأخرى، حيث استفادت إدارة الأعمال من خبرات الإدارة العامة خصوصاً الحكومية، وهي خبرات تراكمية غنية. كما كان لإدارة الأعمال الفضل الواضح والأكيد في ظهور الفكر الإداري الحديث، بل أن إدارة الأعمال كانت بالفعل سباقة ورائدة في التطبيق العلمي للإدارة سعياً وراء تعزيز الكفاءة والفعالية الإدارية. وهنا جاءت الإدارة العامة لتنهل من هذا المعين الخصب من التطبيق العلمي الرائع الذي بدأته وطورته

إدارة الأعمال. كما أن الإدارتين منبعهما واحد وهو المجتمع، وهدفها مشترك وهو تحقيق مصالحه وإن اختلفت الأساليب.

أما أوجه الاختلاف بين الإدارتين فهي قائمة وتحتاج منا إلى وقفة، حيث نوجز هذه الاختلافات وفق الآتي:

1- اختلاف الأهداف الأساسية:

تستهدف الإدارة العامة تأدية خدمة عامة للجمهور أو فئة منه، ويقاس نجاحها في قيامها بوظائفها بمدى رضا الجمهور عن الخدمات التي تقدمها إليه. بينما إدارة الأعمال تستهدف تحقيق الربح بالدرجة الأولى. ومقياس الربح يتم بمقارنة الأرقام المعبرة عن التنفيذ مع الأرقام التي من المقرر أن تكون، ومقارنة الإيرادات بالنفقات. وعلاوة على ذلك فإن الربح مقياس دقيق ومعبر عن مستوى كفاءة الإدارة.

2- الاختلاف في مجال التطبيق:

تطبق الإدارة العامة في مجال الخدمة العامة أي في المؤسسات والدوائر الحكومية في القطاع العام. بينما يكون مجال إدارة الأعمال مؤسسات القطاع الخاص من شركات فردية ومشروعات خاصة وغيرها.

3- الاختلاف في القوى الرئيسية المؤثرة:

تتأثر الإدارة العامة أكثر ما يكون بالسياسة فهي وثيقة الصلة بالعلوم السياسية وتعمل في فلك السياسة العامة للدولة. كما أن الاتجاهات السياسية لها تأثير مباشر على نشاط الإدارة العامة وأساليبها في العمل. أما إدارة الأعمال فإنها ذات صلة وثيقة جداً بالاقتصاد والدراسات الاقتصادية.

4- الاختلاف في الإطار القانوني:

تعمل الإدارة العامة في ظل التشريع العام وقوانين الخدمة المدنية النافذة، حيث أن العاملين في القطاع العام محكومون بالتشريع العام، وأن اختصاصاتهم وسلطاتهم يخولها لهم القانون، ولا يمكن إجراء أي تعديل أساسي في العمل الإداري العام إلا بقانون جديد أو معدل.

أما إدارة الأعمال فهي تخضع للنظام الداخلي للشركة وقرارات مجلس إدارتها. وغالباً ما تكون هذه القرارات أكثر مرونة من القوانين التي تعمل الإدارة العامة في ظلها.

أيضاً، وتأسيساً على ما جاء في أعلاه، فإن العاملين في القطاع العام مقيدون في تصرفاتهم بما يقضي به التشريع الذي يحكم عملهم والإجراءات المقررة لإنجازه، مما يضفي على ذلك العمل جموداً قد يتحول إلى تعقيد شديد. أما إدارة الأعمال فإن العاملين في مجالها يتصرفون وفقاً لظروف الموقف الذي يواجهونه بشيء من الحرية والمرونة. والعاملون في القطاع العام هم موظفون عموميون يحكم تصرفاتهم القانون الإداري وتكون مسؤوليتهم الإدارية عامة تجاه السلطة التشريعية والأجهزة القضائية والرقابية في الدولة. أما العاملون في مجال إدارة الأعمال فإنهم يخضعون في معاملاتهم وسلوكهم للقانون المدني والقانون التجاري، كما أنهم مسؤولون عن نشاطهم الإداري أمام المستوى الإداري الذي يعلوهم وفقاً لما تقرره نظم العمل في منظمات الأعمال.

5- الاختلاف في ظروف العمل وطبيعة النشاط:

أ- تعمل الإدارات العامة في ظروف احتكارية في معظم الأحوال، بينما منظمات الأعمال تعمل في ظروف تتسم بالمنافسة الشديدة أحياناً بحيث أنها ما لم تستطع مواجهة المنافسة فإنها سرعان ما تزول.

ب- تقوم الإدارة العامة على تنظيم واسع النطاق، مثل وزارات وهيئات وإدارات ومكاتب الخ. وبهذا فإنها غالباً ما تتسم بالتعقيد وازدواجية الخدمات وكثرة الإجراءات وتعدد المشاكل، وكثرة الأجهزة الرقابية لمتابعة الأداء ورصد الانحرافات التي غالباً ما تكون كثيرة ومتكررة. أما إدارة الأعمال فإنها تقوم على تنظيم محدود بنطاق نشاط منظمة الأعمال، وتكون مشاكلها محصورة ومحدودة، والرقابة أضيق وأكثر مرونة بالمقارنة مع الرقابة الحكومية.

ج- إن الجمهور هو الرقيب على الإدارة العامة، من خلال ممارسة حقه الرقابي عن طريق ممثليه في البرلمان أو من خلال وسائل الإعلام المختلفة والأجهزة الشعبية والجماهيرية والمجالس البلدية وغيرها.

أما إدارة الأعمال فإن نشاطها يقوم على ما تتمتع به من خبرات وما تستأثر به من معلومات، لهذا فإنها لا تسمح بإفشاء أسرارها لما قد يعرضها ذلك إلى مخاطر تنجم عن إحاطة المنافسين بأسرار عملها.

د- يعمل الموظف في الدوائر الحكومية بصفته الرسمية وليس باسمه. بينما في منظمات الأعمال فإن رجل الأعمال يعتمد في كثير من

الأحيان على اسمه وسمعته الشخصية والائتمانية وثقة جمهور المتعاملين معه شخصياً.

6- تباين درجة الرشد في اتخاذ القرارات:

قد تتخذ الإدارة العامة قرارات تكون بعيدة عن الرشد، حيث تتأثر بالعوامل العاطفية أو الضغوط السياسية حفاظاً على مكانتها السياسية عند الجماهير. فقد تقرر الإدارة العامة إنشاء مصنع في منطقة ما بفعل ضغوط سياسية أو عاطفية دون أن يكون هناك مبرر اقتصادي أو جدوى اقتصادية من هذا المشروع.

أما إدارة الأعمال فإنها تنظر إلى الأمور من زاوية موضوعية واقتصادية صرف، يحكمها في ذلك المنطق والعقل بالدرجة الأساس. كما أن إدارة الأعمال تتسم قراراتها بالجرأة والمخاطرة وانتهاز الفرص، وليس بالعواطف.

7- الاختلاف في القيم السائدة في المعاملات:

بما أن الإدارة العامة تستهدف المصلحة العامة، فإن العمل الذي تؤديه أجهزتها لابد وأن يقوم على أسس أخلاقية حميدة تتمشى مع الذوق العام وفلسفة وقيم ومبادئ المجتمع. فالمعاملات التي تتم مع أفراد الجمهور غالباً ما تتسم بنوع من العدالة والمساواة بين المواطنين بدون تمييز.

أما إدارة الأعمال، فإنها بالرغم من كونها تستهدف مصلحة المستهلكين مثلما يقضي به الاتجاه الحديث، فإن الربح هو هدفها النهائي. ويترتب على ذلك أنها حينما تلتزم بالمثل العليا، فإن ذلك يكون في الحدود التي تحقق لها أكبر قدر من الأرباح. فهي تقدم خدمات تمييزية اعتماداً على مكانة ودخل كل فئة من المستهلكين. كما أنها قد تهمل الأشخاص غير المهمين في المجتمع (من ذوي الدخول المحدودة أو المعدومة مثلاً).

8- الاختلافات في مقاييس النجاح:

في حالة الإدارة العامة فإن نجاح المشروع يقاس بقدرته على تقديم الخدمة التي أنشئ من أجل تقديمها، بينما يقاس نجاح المشروع في حالة إدارة الأعمال بمقدار حجم الأرباح المتحققة أو حجم المبيعات أو الحصة السوقية التي استطاع ضمانها.

9- الاختلاف في حجم التنظيم:

في الغالب تكون الهياكل التنظيمية لأجهزة القطاع العام كبيرة ومتشابكة ومعقدة، بينما نجد في أحايين كثيرة أن الهياكل التنظيمية للمشروعات الخاصة تكون رشيقة ومدروسة ومنظمة. هذا لا ينفي بالطبع وجود شركات في القطاع الخاص تكون هياكلها التنظيمية كبيرة ومعقدة. إلا أن السمة الغالبة في الهياكل التنظيمية الحكومية هي التعقيد والمبالغة والتضخم.

علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى

سبق وذكرنا أن الإدارة صارت كل شيء في حياتنا. ففي كل شريان من حياتنا نجد الإجارة مجسدة بأشكال وصور مختلفة. هذا يعني بوضوح أن الإدارة تتداخل وتتفاعل مع كثير من العلوم الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والطبيعية والرياضية وغيرها. ولتوضح طبيعة وأبعاد ومضامين هذه العلاقة الصميمية، دعنا نستعرض الحالات التالية:

أ- علم الاقتصاد Economic

مما لاشك فيه أن النظريات الاقتصادية المختلفة في الأنظمة الرأسمالية والاشتراكية والليبرالية وغيرها لا يمكن أن تجد طريقها إلى التطبيق الميداني الفاعل إلا من خلال آليات ووظائف الإدارة. فالاقتصاد يتناول الموارد المادية والبشرية بالدراسة والتحليل بهدف إشباع رغبات وحاجات المجتمعات المختلفة. ويأتي دور المهارة الإدارية في الاستثمار الأمثل لهذه الموارد والطاقات. أي أن الإدارة هي التي تُسيّر وتوجه العمليات الاقتصادية المختلفة. وعلى هذا الأساس برز علم جديد يُسمى علم الاقتصاد الإداري، الذي يهتم بدراسة وتحليل الجوانب الإدارية في الاقتصاد، أو بعبارة أخرى الكيفية التي يتم من خلالها استغلال الموارد الاقتصادية بكفاءة إدارية عالية لضمان عدم ضياع أو هدر الموارد الاقتصادية النادرة. وكلما ضاقت وتقلصت هذه الموارد، أصبح من الضروري بل الحتمي جداً إدخال الفنون والعلوم الإدارية في بوتقة الاقتصاد. وعليه فإن الإداري الناجح مطلوب منه أن يكون ملماً إلماماً تاماً بالأدبيات الاقتصادية، مثلما من الضروري جداً أن يكون الاقتصادي البارع ملماً بآليات وفنون وعلوم الإدارة المختلفة.

ب- علم الاجتماع Sociology

يهتم علم الاجتماع بالدرجة الأولى بدراسة العلاقات الشخصية بين أفراد المجتمع وقياسها. وهذه الدراسة تشتمل أيضاً على تسليط الضوء على الجماعات وتكوينها ووظائفها وسبل الارتقاء بها من أجل خدمة أهداف اجتماعية/ إنسانية سامية.

وإذا ما أخذنا بنظر الاعتبار حقيقة أن جميع منظمات الأعمال، الإنتاجية منها والخدمية، تضع في صلب أهدافها خدمة المجتمع، أفراد وجماعات، نجد أن مثل هذا الهدف لا يمكن أن يتحقق على أرض الواقع إلا إذا جهدت الإدارة في فهم وإدراك تركيبة المجتمع، وفي السعي المتواصل لتحقيق طموحاته وتطلعاته وإشباع رغباته. فعلى سبيل المثال لا الحصر، برز حديثاً مفهوم إدارة التسويق الاجتماعي (Societal Marketing)، حيث يرى أنصار هذا المفهوم الحديث والمتنامي في وقتنا الراهن أن التسويق باعتباره نشاطاً تجارياً فاعلاً ومؤثراً ينبغي أن يلعب دوراً ريادياً في عملية رفع مستوى معيشة الأفراد في المجتمع. كما أن تقسيم السوق إلى قطاعات يعتمد في جزء كبير منه على العوامل الاجتماعية – الاقتصادية. أي أن مدير التسويق مطلوب منه أن يكون خبيراً في الجوانب الاجتماعية – السلوكية التي تتعلق بالمستهلكين القائمين والمحتملين، لكي يتمكن من إشباع رغباتهم، من خلال إنتاج السلع وتقديم الخدمات التي تتناسب وهذه الرغبات.

كما أن منظمات الأعمال مطالبة بدراسة السلوك الاجتماعي للأفراد والمجتمعات لكي تكون قادرة على خدمة هؤلاء الأفراد وهذه المجتمعات من خلال توفير ما يحتاجونه من سلع وخدمات، وأيضاً من أجل حفز العاملين لتعظيم الإنتاج وتحسين الأداء.

وقد أثبتت الدراسات والبحوث أن منظمات الأعمال التي تطبق في فلسفتها الإدارية مبادئ وأساسيات علم الاجتماع هي أفضل من غيرها وأكفأ من غيرها أيضاً في بلوغ أهدافها المنشودة، باعتبار أن منظمة الأعمال التي لا تأخذ بنظر الاعتبار عوامل البيئة المحيطة بها لا يمكن أن يُكتب لها النجاح. وتعتبر البيئة الاجتماعية من أبرز العوامل المؤثرة في أداء منظمات الأعمال.

ج- علم النفس Psychology

أوضحنا خلال الحديث عن مدخل العلوم السلوكية في الإدارة، أن المدير الإداري الناجح يلجأ في الغالب إلى تطبيق طرق ونتائج بحوث علم النفس، وعلم الاجتماع، والفلسفة، وعلم النفس الاجتماعي، وعلم النفس الصناعي، وذلك بغية تمكينه من فهم السلوك التنظيمي داخل المشروع. وبرزت أثر ذلك نظريات القيادة السلوكية التي تؤمن بوجود وظيفتين كبيرتين لأداء القادة – إنجاز العمل، وإشباع حاجات الجماعة. والإدارة الحديثة اليوم تستخدم الكثير من أساليب وتقنيات علم النفس مثل نمذجة السلوك (Behaviour Modeling) وتعديل السلوك (Behaviour Modification)، والدراسات النفسية والشخصية وغيرها، من أجل تحسين الأداء وزيادة معدلات الإنتاجية، وخدمة العاملين، إن أنظمة الحوافز مثلاً تتضمن في جوهرها جوانب من عمل النفس الصناعي والتجاري والإداري، لأن هذه الأنظمة تتعامل مع الإنسان، وعليها أن تفهم جيداً دوافع ومكنونات الإنسان العامل.

أيضاً، يعتبر مدخل العلوم السلوكية، كما رأينا آنفاً محور اهتمام مدرسة السلوك الإنساني، حيث تركز هذه المدرسة اهتمامها على الجانب الإنساني للإدارة، وعلى المبدأ الذي يقول: حيث أن الناس يعملون مع بعضهم البعض كجماعات لغرض تحقيق أهداف الجماعة، فإن من الضروري أن يفهم الناس بعضهم البعض.

د- العلوم الطبيعية والرياضية Natural Sciences

كان من أبرز الشواهد على التقدم النوعي والكمي للإدارة كعلم، لجوء الإدارة إلى العلوم الطبيعية والرياضية (مثل الفيزياء والكيمياء والأحياء والإحصائيات والرياضيات) في محاولة لتفسير ودراسة وتحليل العديد من الظواهر والسلوكيات الإدارية. فالإدارة الحديثة اليوم لا تعتمد على الاجتهادات والتحليلات الشخصية فحسب، وإنما المدرسة الرياضية للإدارة، مثلاً، تتميز باستخدامها للنماذج والعمليات الرياضية، مثل بحوث العمليات، والبرمجية الخطية، ونظرية المباراة وغيرها. إن كثير من المديرين يعتقدون أن الإدارة والتنظيم والتخطيط واتخاذ القرارات هي عملية منطقية يمكن التعبير عنها من خلال الرموز والعلاقات الرياضية باستخدام أسلوب النماذج (Models) في تحليل وحل المشاكل الإدارية.

هـ- علم القانون The Law

إن الإدارة الحديثة اليوم صارت تحكمها العديد من القوانين والتشريعات سواء الداخلية منها أو الخارجية. فشركات الأدوية مثلاً تحكمها تشريعات صارمة وقوانين مطبقة لضمان حماية أفراد المجتمع. كما أن العلاقات التجارية على الصُعد الوطنية والقومية والدولية تحكمها قوانين تجارية وأخرى تتعلق بحماية المستهلك، علاوة على أن المنظمات على اختلاف أنواعها تعمل في ضوء قوانين العمل والعمال والضمان الاجتماعي والصحي، وقوانين حماية البيئة، وأخرى تتعلق بأخلاقيات وممارسات المهنة.

و- نُظم المعلومات Information Systems

هي عبارة عن استخدام تقنيات المعلوماتية (Informatics) في خدمة الإدارة، مثل الحاسوب والانترنت، ونُظم المعلومات الأخرى، حيث لم يعد ممكناً في ظل ثورة المعلومات اليوم أن يقوم المدير بأي عمل فاعل ما لم يلجأ إلى هذه التقنيات الراقية في العديد من المجالات الإدارية مثل اتخاذ القرارات، تقليص المخاطرة وحالات عدم التأكد، وتحليل وتفسير نتائج البحوث والدراسات وغيرها.

مبادئ الإدارة

يلخص الكتّاب الكلاسيكيون أمثال (تايلور) و (فايول) تصوراتهم عن الإدارة الجيدة، في مبادئ مثل «إن كل مشرف يجب أن يُعطى نشاطاً متخصصاً، ومستقلاً كي ينجزه». إن فايول، مثلاً، توصل إلى ما أسماءه بمبادئ الإدارة العلمية، وهي مبدأ تقسيم العمل، مبدأ السلطة، مبدأ النظام والتأديب، مبدأ وحدة الأمر، مبدأ وحدة التوجيه، مبدأ عدم تعارض المصلحة والأهداف الفردية مع المصلحة أو الأهداف العامة، مبدأ الكفاءة أو التعويض، مبدأ المركزية، مبدأ خط السلطة المستقيم، مبدأ المساواة، مبدأ النظام، مبدأ استقرار العاملين، مبدأ المبادرة، ومبدأ وحدة الجماعة. ويلاحظ أن فايول قد أصر على تسميتها «مبادئ» بدلاً من تسميتها تسمية أخرى مثل قواعد أو نظم أو قوانين وذلك من منطلق إيمانه بأن أهم عنصر في العمل الإداري هو معتقدات المدير وما يؤمن به من مفاهيم فكرية تشكل إدراكه واتجاهه لمختلف الأمور ومن ثم اعتبر فايول هذه

المبـادئ مثـل أي «تعـاليم» سياسـية أو عقائديـة، سـوف يلتـزم بهـا المـدير ويعمل على تطبيقها في حياته اليومية.

إذن المبـادئ رغـم كونهـا حقـائق جوهريـة وأساسـية، ليسـت بالمطلقـة، فالمبادئ ليست بالقوانين، ولا تعني ضمنياً أن نفس النتائج ستحدث في كل مجموعة من الظروف التي تبدو متماثلة.ومبادئ الإدارة ليست جامدة مثل القـانون، وإنمـا مبـادئ الإدارة تتسـم بالمرونـة ((Flexibility) ونقصـد بالمرونة هنا أنه عند التطبيق ينبغي الأخذ في الحسبان الظروف المعينـة والخاصـة والمتغيـرة. فمـثلاً المبـدأ الإداري الـذي يقـول: «لغـرض تعظـيم الإنتاجية وتحسين كفاءة الأداء. ينبغي أن يكون هنـاك نظـام عـادل للحـوافز وظروف عمل مشجعة». لا شك أن هذا التعبير صحيح بشكل عـام، ولكـن هل ينبغي استخدامه كدليل ومرشد في حالات الطوارئ، وفي ظل ظـروف مالية قاهرة؟ إن معرفة المبدأ مفيدة ومهمة، ولكن المهارة في استخدامه لها نفس الأهميـة. وهل أن المبـدأ الـذي يقـول: «لغـرض تحقيـق أقصـى كفـاءة إدارية، ينبغي أن تكون التكـاليف الإجماليـة فـي أدنـاه» ممكـن استخدامه أو تطبيقه في الظروف الاستثنائية. فـي المجهود الحربـي مثلاً عنـدما يتطلب الأمر الدفاع عن الوطن ضد المعتدين؟

وفي عالم المتغيرات مـن حولهـا – هـذا العـالم الـذي يتميـز بالسـرعة فـي كل شيء وفي التبدلات والتغيرات المفاجئة وغير المفاجئة – يسعى الكثير من العاملين في مجال الإدارة إلى الحصول على المفـاتيح الأساسـية للعمـل الإداري النـاجح، وهناك من يرغـب بأن يصبح مديراً بارعـاً معتقداً أن هـذه «البراعـة» تتـأتى فقـط مـن المعرفـة بمبـادئ الإدارة ومـن حفـظ وإتقـان خطوات الإدارة السلمية وفق هذه المبـادئ. إن المبـادئ كمـا ذكرنـا ليست بالقوالب الجامدة، ولهذا السب، فإن محاولة حفظها عن ظهر قلب لن يؤدي إلا إلى عرقلـة الفهم الصـحيح لـلإدارة كنشـاط إبداعي –ديناميكي- خـلاق. فالمبادئ في الإدارة التي ينجح استخدامها اليوم فـي ظـل ظـروف معينـة قد لا تصلح غداً في ظل ظروف جديدة... والمبدأ الإداري نفسـه الـذي ينطبـق على حالة معينة في دولة ما، أو منظمة ما، قد لا ينطبـق فـي دولـة أخـرى، أو منظمـة أخـرى فـي نفس الدولـة. عـلاوة علـى أن البشـر، والـذين هـم المحـرك الأساسـي لـلإدارة، قد تتغيـر أسـاليبهم. وطموحـاتهم. وقـد يتغيـر سلوكهم. وعليه فإن مبادئ الإدارة لكي تكون فاعلة ينبغي أن لا ينظر إليهـا مـن زاويـة واحـدة، وأن لا يصـار إلـى محاولـة تطبيقهـا بغـض النظـر عـن الظـروف المحيطـة. إن ديناميكيـة الإدارة نفسـها، كعلـم وفـن، وديناميكيـة

نشاط الأعمال. وديناميكية الإنسان نفسه، كلها عوامل تجعل من الصعب جداً الجزم بأن هذه المبادئ أو تلك الأسس تصلح لكل الحالات وفي ظل جميع الظروف. إن الإدارة تضيف الكثير إلى المعرفة والمهارة الإدارية، ولكن يجب أن يكون واضحاً أن مبادئ الإدارة تساهم مساهمة هائلة نحو تنمية نقطة مركزية يُبنى حولها فهم أعظم، وتطبيق أنجح وتقدم مستمر للإدارة. ونكرر القول مرة أخرى إن المبادئ عبارة عن «خلاصة الحكمة المختارة للإدارة». ومن ثم يجب استخدامها بكل عناية وبحكم وتقدير سليمين.

ولتوضيح هذه النقاط بشكل أكبر نعطي بعض الأمثلة على ذلك. لنأخذ مثلاً مبادئ الإدارة العلمية التي جاء بها فايول وتايلور. هذه المبادئ، كما سنرى لاحقاً تميل إلى العمومية والشمول، وبالتالي فإنه رغم أهميتها كمرشد عام، إلا أنها لا تتناسب مع طبيعة ومشاكل المشروعات العصرية. كما أن هذه المبادئ تقوم على فكرة العمومية أو العالمية، بمعنى إمكانية تطبيقها في أي مجتمع وتحت أي ظروف، وفي ذلك تجاهل لظروف الواقع العملي والاختلافات الصارخة بين المشروعات أو الدول ومن زمان إلى آخر. إلا أن هذا لا ينفي أن هذه المبادئ ما زالت قابلة للتطبيق في بعض المشروعات وفي ظروف محددة. إن مبادئ فايول في الإدارة، مثلاً، فتحت الطريق أمام التدريب والتعليم الإداريين، وذلك تأكيداً لما قاله فايول من إمكانية «صنع» المدير وتدريبه على المهارات الأساسية اللازمة للإدارة. كما إن النظرية الكلاسيكية ساعدت على إلقاء الضوء على المجالات الرئيسية للإدارة من مبادئ وأوجه نشاط أو عناصر، والتي يجب أن يهتم بها المدير الممارس والتي غالباً ما يواجهها في أي مشروع. إذن مبادئ الإدارة ليست بالقوانين وينبغي أن لا يُنظر إليها كقوانين. وإنما مبادئ الإدارة هي قواعد إرشادية، يؤخذ منها للإفادة في ظروف وحالات معينة دون غيرها. إنها مجرد دليل لا يكون فعالاً ولا مؤثراً إلا إذا امتزج بالمهارة الإدارية التي تُطّوع المبادئ، وتنتقي الأفضل والأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف المشروع.

مدخل العلوم السلوكية في الإدارة

Behavioural Sciences Approach

قلنا إن الإدارة استفادت كثيراً من العلوم المختلفة، حتى صارت الإدارة مزيجاً مؤلفاً من معارف وعلوم في الرياضيات والإحصاء والعلوم

الاجتماعية والاقتصاد، والعلوم السلوكية. ونعني بمدخل العلوم السلوكية في الإدارة لجوء المديرين إلى تطبيق طرق ونتائج بحوث علم النفس، وعلم الاجتماع، والفلسفة، وعلم النفس الاجتماعي، وعلم النفس الصناعي، وذلك بغية تمكين المديرين من فهم السلوك التنظيمي، أي السلوك داخل المنظمة أو المشروع.

وبرزت إثر ذلك نظريات القيادة السلوكية والتي تؤمن بوجود وظيفتين كبيرتين لأداء العادة -إنجاز العمل، وإشباع حاجات أعضاء الجماعة – وليس مطلوباً من نفس الشخص أن يقوم بكلا الدورين. ويحاول خبراء القيادة السلوكية أن يفهموا ويتصوروا كيف أن السلوكيات المختلفة للقائد ستؤثر في فعالية القائد وجماعته. وظهرت مصطلحات ونماذج لدارسة السلوك، نذكر على سبيل المثال لا الحصر مصطلح نمذجة السلوك (Behaviour Modeling) وهو يشير إلى أسلوب في التدريب يتعلق بعرض أفلام أو أشرطة فيديو على المتدربين، توضح أشخاصاً يقومون بالعمل بطريقة صحيحة وبعد ذلك ترك دور المتدرب في أداء العمل في موقف مشابه. وبشكل نمطي فإن المتدرب يتلقى من المدرب توجيهاً معززاً متعلقاً بمدى حسن أدائه في موقف لعب الدور. وهكذا، فإن البائعين يمكن أن يعرض عليهم فيلم عن طرق البيع الصحيحة لإتمام صفقة البيع، وبعد ذلك يُسمح لهم بلعب الجزء الخاص بالبائع (لعب الدور) مع شخص آخر من رجال البيع يمثل دور المستهلك. ويقوم المدرب بعد ذلك بإمداد الشخص الذي يلعب الدور بالتوجيهات المعززة في شكل إطراء، وتغذية عكسية استدلالية.

وهناك أساليب تعديل السلوك (Behaviour Modification) حيث يتعلق تعديل السلوك بتغيير (أو تعديل) السلوك من خلال استخدام المكافآت أو العقاب. ويستخدم هذا الاصطلاح غالباً كمرادف لعملية التكييف الفعالة. وهي تفترض أن السلوك الذي يبدو أنه يؤدي إلى نتيجة إيجابية فإنه يميل إلى التكرار، ولذا فإن ذلك -وعن طريق توفير مكافآت مناسبة- يجعل في الإمكان تغيير سلوك ودافعية الشخص.

ويركز مدخل العلوم السلوكية في الإدارة على تحفيز العاملين لضمان رفع معنوياتهم وزيادة إنتاجيتهم. كذلك يشمل مدخل العلوم السلوكية دراسة مجال القيادة وعلاقتها بنجاح المشروع وكذا دراسة العوامل البيئية التي تؤثر على نجاح القائد. وبعبارة أخرى فإن مجال دراسة القيادة يشمل دراسة الخصائص الشخصية وعوامل الموقف التي تؤدي إلى النجاح الإداري. والمدخل يعبر موضوع الاتصالات (Communication) اهتماماً

خاصاً، ويدرس علاقة الاتصالات بنجاح المشروع، والوقوف على الهيكل التنظيمي المناسب وأفضل قنوات الاتصال، هذا إلى جانب الاهتمام بتنمية العاملين وتطوير مهاراتهم من خلال دراسة وتطبيق المبادئ التي تؤدي إلى كفاءة التعليم (Learning) وكذا العوامل المؤدية إلى التطبيق السليم لما تعلمه الفرد في موقف جديد.

كما أن مدخل العلوم السلوكية في الإدارة يدرس التفاعلات والعلاقات الإنسانية القائمة بين المشروع في البيئة الداخلية، وكذلك البيئة الخارجية المتمثلة بالبشر والمنظمات والمشروعات التي للمشروع علاقة بها. فالمشروع لديه منافسين ... ولديه مستهلكين .. وموزعين. بل لديه شبكة من التعاملات قد تكون معقدة، الأمر الذي يتطلب الإتقان في معالجة المشكلات التي قد تنتج في ضوء هذه التعاملات والعلاقات. فرغم تشابه الدوافع الإنسانية في كثير من الحالات، فإن الشخصية الإنسانية (Personality) تختلف من فرد لآخر. إن ما يحفز شخصاً ما على الإبداع، قد لا يحفز شخصاً آخر بنفس الدرجة. كما أن الحوافز المادية، مثلاً قد تثير اهتمام بعض الناس وتنجح معهم. بينما قد لا تنجح إلا الحوافز المعنوية، في تحفيز غيرهم .. وهكذا.

إن المدير الناجح، الذي وصفناه بالعالم والفنان، هو ذلك الإنسان القادر على فهم بيئته الداخلية، وبيئته الخارجية فهماً شاملاً ومتعمقاً، خصوصاً إذا ما كان هذا المدير يتعامل بكثافة مع البشر. فالمدير معني، بل عليه أن يهتم، بمعرفة سلوك الأفراد وكذلك سلوك الجماعة، وإلا فإنه قد يجد صعوبة في قيادتهم أو تحفيزهم أو حثهم على بلوغ الأهداف المنشودة.

وربما لهذا السبب، نرى أن الكثيرين قد وجهوا انتقادات لاذعة لنظرية تايلور في الإدارة العلمية، لأن تايلور في نظريته قد تعامل مع الإنسان كتعامله مع الآلة وتجاهل العلاقات الإنسانية في العمل، مما ضاعف من مقاومة النقابات العمالية لحركة الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية. ثم إن تايلور أخفق في فهم الجوانب الاجتماعية/السلوكية للإنسان، عندما اعتبر الإنسان كله رُشد وعقلانية فقط وهذا غير صحيح فالإنسان مزيج من الرشد والعقلانية والأحاسيس والمشاعر.

إن مدخل العلوم السلوكية هو محور اهتمام مدرسة السلوك الإنساني (The Human Bheaviour School)، حيث تركز هذه المدرسة اهتمامها على الجانب الإنساني للإدارة، على المبدأ الذي يقول: حيث أن الناس يعملون مع بعضهم البعض كجماعات لغرض تحقيق أهداف الجماعة، فمن الضروري أن يفهم الناس بعضهم البعض.

وسوف نناقش هذا الموضوع من التفصيل في الفصول القادمة، عندما نتناول المدارس الإدارية المختلفة.

مدخل النظم في الإدارة Systems Approach

هي طريقة لتحليل المشكلات تقوم على أن معظم الموجودات تقارن بالأجواء المتصلة، يرغب كل منها (أو يجب أن يرغب) في أن يضع مساهمته المتميزة بالنسبة للغرض الكلي للمنظومة الموجودة. وهذا المدخل العلمي يمثل في تطبيقاته أسلوباً جديداً ومبتكراً للتفكير في العمل الإداري ويمدنا بالإطار اللازم لاستيعاب مختلف العوامل المحيطة بالموقف ككل متكامل سواء كانت عوامل داخلية أو خارجية. فالمشروع وفق هذا الأسلوب ما هو إلا مجموعة من الأجزاء المركبة التي تشكل فيما بينها النظام الكلي للمشروع –وإن النتائج المتحققة من كل جزء في التنظيم ترتبط مع النتائج المتحققة مع الأجزاء الأخرى والتي تؤدي في مجموعها إلى الأهداف العامة للمشروع- ومن هنا فإن أي خلل في الجزء يؤثر على الكل.

وقد بدأ مدخل النظم في الإدارة يتبوأ مكانته اللائقة كأسلوب عمل مبتكر بتوسع تطبيق الأساليب العلمية في بحوث العمليات (Operations Research) ودخول الحاسوب (Computer) في مجال الأعمال. ومما تجدر الإشارة إليه أن مدخل النظم لا يأخذ وضع دراسة عمليات محددة أو فردية، حيث إن تركيز الانتباه على الجزئيات يحجب عنا الكثير من المعلومات التي تتيحها لنا دراسة العلاقات بين هذه الجزئيات. ومن ثم فإن دراسة التفاصيل والجزئيات يجب أن يتبعها دراسة العلاقات بينها.

فلو أخذنا، مثلاً مشكلة انخفاض حجم مبيعات مشروع ما. كيف نفسر هذا الانخفاض؟ قد لا يكون سبب الانخفاض خللاً تسويقياً أو قد يكون. وقد يكون السبب إنتاجياً (سلعة نوعيتها سيئة)، وقد يكون السبب شدة المنافسة، وقد يكون إجراءات حكومية (زيادة الضرائب)، وقد يعود السبب لسوء التوزيع، أو قلة منافذ التوزيع، أي أن الأسباب كثيرة ومتنوعة لا يمكن حصرها بزاوية أو نقطة معينة. إن مدخل النظم في الإدارة ينظر للمشكلة من جوانبها المتعددة ومن جميع الزوايا إلى أن يتوصل إلى حل حقيقي ... وهكذا.

وبالطبع فإننا خلال الحديث عن المدارس الإدارية المختلفة، سوف نركز بنوع من التفصيل على هذا المدخل الحيوي والمتنامي في الأهمية والتطبيق.

تأثير البيئة على الإدارة

Environmental Influences of Management

إن موهبة المدير الناجح وكفاءته إنما تعتمدان على قدرته في التفاعل مع البيئة والتكيف معها دون أن يؤثر ذلك على مسؤولياته ومهامه الأساسية في المشروع (مثل التخطيط والتنظيم والرقابة ...). والإدارة الفاعلة هي تلك الإدارة التكيفية/ التوازنية التي تأخذ في الحسبان نوع واتجاهات وطبيعة المتغيرات والعوامل التي تحيط بالمشروع، والتي تؤثر به ويؤثر فيها. وقد يشكل التعامل –تعامل المدير- مع البيئة الخارجية، جزءاً مهماً ومتداخلاً من وظيفته كمدير. وفي هذه الحالة، على المدير أن يرسم لنفسه استراتيجية تمكنه من إحكام التعامل مع مفاتيح البيئة الخارجية. فالمدير لا يعمل في فراغ ولا يتعامل فقط مع البيئة الداخلية، وإنما مهارة المدير تكمن في قدرته على التعامل والتفاعل والتكيف مع قضايا مثل نقابات العمال، والحكومة وقوانينها وتشريعاتها وأوامرها وتوجيهاتها التي قد تبدأ ولا تنتهي. كما على المدير أن يتفاعل مع جمعيات حماية المستهلك. وهيئات حماية البيئة، ومع الأقليات وطلباتهم المتزايدة، ومع الاتحادات النوعية، كاتحاد المرأة والطلبة، والمهندسين والأطباء الخ.

ثم هناك المنافسون واستراتيجياتهم وعلى المدير أن يعرف كيف يتعامل مع هذه المسائل والقضايا بروية، وصبر وأناة.

مثلاً، إن الضغوط المتزايدة لزيادة أجور العاملين، والتي تتقدم بها نقابات العمال تؤثر على الإدارة. كما تؤثر على الإدارة الضغوط الداعية لإعطاء فرص عمل متزايدة للأقليات، في جو من البطالة والكساد. وهناك أنصار البيئة الذين يفسرون كل خطوة إنتاجية/ تقنية على أنها تسيء إلى البيئة وتلوثها. وهؤلاء تتضاعف نشاطاتهم وتنمو تأثيراتهم.

وهكذا، فإن الإدارات تحتاج إلى أن تكوّن صورة عن هذه العوامل والمتغيرات البيئية، لأن الوعي أو الإدراك في هذا المجال يعد شرطاً أساسياً من شروط نجاح التطبيق الإداري. ليس هذا حسب، بل إن البيئة

الخارجية تشمل الثقافة والعادات والتقاليد القائمة في بلد ما، وإن من واجب المديرين أن يكونوا ملمين بهذه الأمور إلماماً تاماً.

فلكل مجتمع إطاره الثقافي أو الحضاري. ويشمل هذا الإطار الثقافي أو الحضاري القيم والمعتقدات والأهداف والتقاليد السائدة في مجتمع معين وأوضاع هذا المجتمع والتدريب ودرجة التصنيع والأفكار والمفاهيم العقائدية ودرجة الاستقرار السياسي وغير ذلك من الظروف التي تسود في المجتمع والي تؤثر بالضرورة على السلوك الإداري في هذا المجتمع.

إن ديناميكية الإدارة تتطلب كشرط أساسي الوعي بهذه الأطُر، والتفاعل معها ومحاولة التكيف معها وصولاً إلى الأهداف المنشودة. كما أن الإدارة كفن، تتطلب أن يكون للمدير مهارة خاصة في التكيف والتفاعل، وأن يكون له ذهناً مُتقداً وقابلية لذة على استقطاب المتغيرات، والتكهن بها في محاولة لتطويعها لصالح المشروع وأهدافه.

القيم والأخلاقيات الإدارية Managerial Ethics & Values

تتعرض المشروعات أحياناً إلى ضغوطات هائلة من أجل بلوغ أهدافها المرسومة، وأحياناً تتحقق بعض هذه الأهداف على حساب المجتمع أو مصالح أعضائه. وعندما يحصل ذلك، فإن هذه المشروعات التي تنتهج مثل هذا الأسلوب «الأناني» تُتهم بتجاوز«أخلاق المهنة» أو «أخلاقيات العمل». وأخلاقيات العمل قد تمثل الخلاصة الكلية لخبرات وتعليم ونشأة المدير نفسه، أو أعضاء مجلس إدارة المشروع. والانحراف في أخلاقيات العمل قد يحصل رغماً عن قناعة المدير، أو قد يحصل بمعرفته وموافقته الكاملة.

والممارسات غير الأخلاقية قد تتضمن أشياء مثل تقاضي الرشاوى، وخداع العملاء، والإعلانات غير الأمينة، أو الفساد الإداري العام، أو الإضرار بالبيئة (تصريف المخلفات الصناعية في المجاري المائية أو البحيرات والأنهار)، أو هدر الثروات الوطنية مثل إنتاج سلع سيئة الصنع أو رديئة النوعية أو خطيرة على حياة الفرد والمجتمع.

وفي السنوات الماضية، برزت حركات ومنظمات ناشطة ركزت جل اهتمامها على رصد التجاوزات والانحرافات اللاأخلاقية للمشروعات المختلفة، باعتبار أن مثل هذه التجاوزات تلحق الضرر المادي والمعنوي بالفرد والمجتمع، وحتى بسمعة البلد المعنى نفسه. إن دولاً مثل الصين

وتايوان وتايلند، تتعرض حكوماتها لضغط دولي شديد، لأن صناعات هذه الدول في الغالب تلجأ إلى «سرقة» حقوق صناعات قائمة في بلدان أخرى، من خلال تقليد العلامات التجارية لشركات رائدة، وتزوير هذه العلامات، ووضعها على سلع رديئة النوعية وهكذا.. هذه الممارسات غير الأخلاقية لبعض الشركات في هذه البلدان قد أثيرت على المستوى الدولي، في المؤتمرات واللقاءات الدولية، وهي تؤشر حالة امتعاض وغضب من الغش التجاري، والانحراق عن تقاليد وأخلاقيات الإدارة كنشاط إنساني خلاق. ويبدو من خلال الدراسات والأبحاث التي جرت في هذا المجال أن الممارسات غير الأخلاقية تشيع لأن الأخلاقيات والاقتصاديات والمبادئ الإدارية ليست شيئاً واحداً، وأن ضغط الرؤساء في المشروع يعد عاملاً رئيسياً مؤثراً في المدير التنفيذي كي يتخذ قرارات غير أخلاقية .. وإن خطوات تحسين السلوك الأخلاقي يجب أن تأتي من الإدارة العليا.

إلا أن الضرورة تقتضي التنويه إلى حقيقة أن الإدارة الحديثة اليوم صارت تعي مخاطر الفساد الإداري، وقد تشكلت في بعض المشروعات بشكل طوعي إدارات وهيئات متخصصة، متضمنة في الهيكل التنظيمي، لمراقبة الأخلاقيات المهنية، والتجاوزات الإدارية، باعتبار أن انحرافات كهذه كفيلة بحرمان المشروع من بلوغ أهدافه الرشيدة. فالمبادئ الإدارية اليوم تتضمن الأساليب الأخلاقية، الرشيدة في إدارة الأفراد، وفي إدارة المبيعات، وإدارة التسويق. والمشروعات التي تغش المستهلك تتعرض لمحاسبة القانون، وقد تتعرض للإفلاس خصوصاً إذا ما أدركنا أن المستهلك في مجتمعات اقتصاديات السوق هو سيد السوق. إذن فمن مصلحة المشروعات أن تطبق مبادئ الإدارة الأخلاقية والسلوكية للبقاء في وضع سليم وبيئة مشجعة على الإبداع.

المسؤولية الاجتماعية للإدارة

Social Responsibility of Management

إن المسؤولية الاجتماعية هي فكرة أخلاقية بالنسبة لرجل الأعمال الفرد. لكن مصطلح المسؤولية الاجتماعية يشير عادة إلى الدور الذي يتعين على المشروع أن يلعبه في حل أمراض الجماعة الاجتماعية. فعلى سبيل المثال لا الحصر، إلى أن مدى يجب على المشروع أن يكون منغمساً في حل المشكلات الاجتماعية مثل البطالة بين الأقليات، والظروف المعيشية السيئة في أحيائهم السكنية. أو إلى مدى مطلوب من

المشروع أن يكون منغمساً في إيجاد فرص عمل أو تعليم أو خدمات صحية وترفيهية للعاملين من ذوي الدخول المحدودة جداً. أو، هل مطلوب من المدير أن ينفق جزءاً من وقته لتأمين القضاء على الأمية بين العاملين وعوائلهم، أم أن مهمته تكمن في تعظيم الأرباح وزيادة الأجور من خلال وظائف الإدارة.

إن فكرة أن تكون الأعمال مسؤولة اجتماعياً ليست بالجديدة إطلاقاً. فالرموز والأعراف في أخلاقية المهنة موجودة حتى في الأزمنة الغابرة. إلا أن هـــذه الفكرة اليوم قد اتسعت لدرجة أنها أصبحت جزءاً من مبادئ الإدارة. إن خبراء اليوم صاروا يتحدثون علانية، بل هم يدعون ويناضلون من أجل أن تصبح الإدارة مسؤولة اجتماعياً، بالإضافة إلى مسؤولياتها الأخرى. لقد كتب أوليفر شيلدون يقول: «مهما كانت الإدارة العلمية، ومهما كان الاعتماد كبيراً في تطوير قواعدها على استخدام الطريقة العلمية، فإن مسؤوليتها الأساسية هي مسؤولية اجتماعية وشعبية».

وهناك من خبراء الإدارة من يرى عن قناعة بأن للبيئة الاجتماعية (Social Environment) تأثير جوهري على أهداف وسياسات وقرارات المشروع، لدرجة أن أصحبت المسؤولية الاجتماعية واحدة من أهم التحديات التي تواجه المشروع الحديث. لقد أصبح المجتمع يفرض على المشروعات الالتزام بمسؤوليات عديدة نحو المجتمع بصفة عامة، مثال ذلك ضرورة تناسق أهداف المشروع مع أهداف المجتمع، وإسهام المشروع في إشباع حاجات ورغبات أفراد المجتمع من السلع والخدمات، والإسهام في تطوير المجتمع ثقافياً واجتماعياً واقتصادياً، والحد من البطالة بتوفير فرص عمل للمواطنين لامتصاص فائض القوى العاملة العاطلة، ورفع مستوى المعيشة، وتطوير ثقافة وخبرات العاملين من خلال برامج تدريبية خاصة الخ.

وبالتأكيد فإن هناك جدالاً مؤيداً لدعم المسؤولية الاجتماعية للإدارة، باعتبار أن قيام المشروعات المختلفة بمعاونة المجتمع ككل والإسهام في رفاهيته وتطويره، سوف يؤدي إلى الأجل الطويل إلى خدمة أهداف هذه المشروعات. ويقول مؤيدو انغماس الإدارة في خدمة المجتمع:

أ- إن المسؤولية الاجتماعية في نهاية المطاف هي اهتمام ذاتي من جانب منظمات الأعمال. إن تقليص معدل البطالة سيؤدي حتماً إلى التقليل من

الجرائم وأن المجتمع المرفه اجتماعياً –اقتصادياً- ثقافياً- سيكون مجتمعاً رشيداً. وهذا المجتمع يخدم تطلعات منظمات الأعمال ويوفر لها كوادر واعية ورشيدة في سلوكها. إن كل الإيجابيات سوف تنعكس على مكانة المشروع المادية والاجتماعية.

ب- أن تكون مسؤولاً اجتماعياً، فإن ذلك يعزز الصورة الجماهيرية للمشروع. والمقولة هنا هي أن أرباح المشروع تعتمد على الصورة العامة للشركة، كما أن الصورة العامة للشركة اليوم تتعزز حين تقوم بتعزيز أهدافها الاجتماعية.

ج- منظمات الأعمال لديها الموارد القيمة التي يمكن استخدامها لحل المشكلات الاجتماعية، وإنها يجب أن تستخدمها لهذا الغرض. فعلى سبيل المثال، فإن قطاع الأعمال يمتلك مجموعة من المواهب والمهارات الإدارية، والموارد الرأسمالية التي يمكن أن تكرس لحل المشكلات الاجتماعية بفاعلية.

الفصل الثاني
إدارة الإعلان

- تقديم
- مقدمة حول إدارة الإعلان
- وظائف إدارة الإعلان
- تنظيم إدارة الإعلان
- وكالات الإعلان
- تعريف وكالة الإعلان
- تنظيم وكالة الإعلان
- أنواع وكالات الإعلان
- مصادر إيراد الوكالة الإعلانية
- الاعتراف بوكالة الإعلان
- مبررات الاعتماد على وكالات الإعلان
- أسئلة للمناقشة

تقديم:

يعتمد أي نشاط إعلاني لكي يكون فاعلاً حقاً على إدارة حصيفة تكون قادرة على تسيير دفته إلى بر الأمان. فالاستثمار في الإعلان يعدّ مكلفاً للغاية، وشأنه شأن أي استثمار آخر، فإن عائده يعتمد على مهارات وجدارات القائمين عليه. ومن الأمور الأساسية بهذا الصدد أن إدارات الإعلان الفعّالة غالباً ما تلجأ إلى أساسيات الإدارة ووظائفها لكي تؤدي أعمالها بشكل صحيح وسليم. ولهذا السبب ناقشنا في الفصل الأول بعضاً من أساسيات الإدارة وفنونها وعلومها. وفي الفصل الثاني هذا، سنسلط الضوء على المواضيع التالية:

1- وظائف إدارة الإعلان

2- تنظيم إدارة الإعلان

3- وكالات الإعلان

وبصدد الموضوع الثالث أعلاه، أي وكالات الإعلان، فإننا ارتأينا تسليط الضوء عليه لسبب أساسي، وهو أن وكالات الإعلان غالباً ما تعمل بمثابة مورّد أو مزود خارجي (Outsourcing) للعديد من المنظمات، حتى الكبيرة منها، وبالتالي فإنها تلعب دوراً حيوياً وأساسياً في إدارة الإعلان في العديد من هذه المنظمات. فهي جهات تنفيذية واستشارية لهذه المنظمات، على الرغم من أنها مستقلة، بمعنى غير متضمنة في الهيكل التنظيمي لهذه المنظمات.

مقدمة حول إدارة الإعلان:

عندما تقرر الشركة اللجوء إلى الإعلان لأي هدف كان فإنها تحتاج إلى نظام (System) لتحقيق الأهداف الاتصالية (Communication Goals) المتضمنة في البرنامج الإعلاني، هذه الأهداف قد تتضمن الآتي:

1- تدشين سلعة / خدمة جديدة.

2- زيادة مستوى وعي المستهلك بالمُنْتَج.

3- تحفيز الطلب على المُنْتَج.

4- زيادة استخدامات / استعمالات المُنْتَج.

5- تعظيم الأرباح من خلال تعظيم المبيعات.

6- تكريس الولاء للمُنْتَج.

في الغالب تقوم الإدارة العليا بتحديد ميزانية للإعلان. بعد ذلك تقوم إدارة الإعلان في الشركة بتحمل مسؤولية متابعة ووضع البرنامج الإعلاني الملائم لتحقيق هذه الأهداف من خلال إعلان فاعل، أو حملة إعلانية فاعلة.

وفي أحيان كثيرة، تلجأ إدارة الإعلان إلى خبراء خارجيين لتنفيذ معظم المهام المتضمنة في البرنامج الإعلاني. فقد تتم الاستعانة بوكالة إعلان للمساعدة في تخطيط الإستراتيجية، وتهيئة الرسالة الإعلانية، وتحديد الجوانب الفنية، وإتمام الإعلانات بشكلها النهائي، ثم تقوم الوكالة بالتنسيق مع مختلف وسائل الإعلان، مثل الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون وغيرها، لضمان نشر وبث الإعلانات. وهناك منظمات أعمال تسمى مجموعات الخدمة الخاصة، قد يتم اللجوء إليها في إنتاج الإعلانات. وهذه المجموعات تضم الطباعون، والمصورون، وعارضو الأزياء، ومديرو التصوير، والمخرجون، وكاتبو السيناريو وغيرهم.

وعموماً، سواء عهد المعلن نشاطه الإعلاني إلى إحدى الوكالات أو تولى مسؤولية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتنفيذ والرقابة بنفسه، فإن من الضروري أن يكون له جهاز يتولى القيام بهذا النشاط، ويتحمل مسؤولية ذلك بشكل كامل أو بالاشتراك مع وكالة الإعلان التي يستعين بخدماتها. ومن الملفت للنظر أن شركات عملاقة مثل (Procter & Gamble) و (IBM) و(General Motors) و (ICI) و(Upjohn) وغيرها في الوقت الذي يتضمن هيكلها التنظيمي إدارة متخصصة للإعلان فإن هذه الشركات تعتمد أيضاً وبنفس الثقل وربما أكثر على وكالات إعلان كبيرة، تساعدها في تدشين حملاتها الإعلانية المتواصلة والمكثفة.

يقول (S.W.Dunn) مؤلف كتاب «الإعلان ودوره في التنسيق الحديث» أن الأسباب الكامنة وراء هذه الظاهرة تتلخص في الآتي:

1- إن أعراف وسياسات معظم الشركات الكبيرة والمتوسطة تقر بأن المسؤول عن تخطيط البرنامج الإعلاني هو مدير الإعلان في الشركة، أي أن أهداف الإعلان يجب أن تحدد داخل الشركة من قبل الإدارة

المعنية، ولا بأس من الاستعانة بوكالة إعلان خارجية لاعتبارات فنية أو تسويقية معينة.

2- إن مدير الإعلان هو المسؤول عن عملية التنسيق مع وكالة الإعلان.

3- إن قرارات مثل طبيعة المنتجات التي ينبغي الإعلان عنها، والأسواق التي ينبغي استهدافها، والوكالة الإعلانية التي ينبغي الاستعانة بها، والفترة الزمنية لتدشين الحملة الإعلانية وإيقافها، هي قرارات تقع ضمن صلاحيات مدير الإعلان وليس الجهات الخارجية.

4- إن الرسالة الإعلانية، من الناحية الفنية والتصميمية، والشخوص المستخدمة في الإعلان، وطرق بث الإعلانات ونشرها، هي أمور قابلة للنقاش والمتابعة من قبل إدارة الإعلان في الشركة ووكالة الإعلان. فالشركة ترغب في استشارة خارجية لتعزيز فاعلية الإعلان، ولإضفاء الصبغة الاحترافية على الإعلان.

5- إن الإعلان عمل إبداعي خلاق، يقتضي تضافر جهود أطراف داخلية وخارجية لإنجاحه، ولا ضير إذن في اللجوء إلى وكالة إعلان ناجحة للمساعدة في هذا الجهد الخلاق، خصوصاً إذا كانت الوكالة محايدة وغير منحازة بشكل أعمى لمنتجات الشركة، كما هو حال عدد لا بأس به من إدارات الإعلان في الشركات الكبرى.

6- إن إعلانات الانترنت تحتاج إلى قدرات وجدارات فنية وتقنية، وهذه قد لا تكون متوافرة لدى الشركة الراغبة في الإعلان.

وظائف إدارة الإعلان:

أولاً: بالنسبة للشركات التي لا تستعين بوكالات إعلان خارجية:

تضطلع إدارات الإعلان المتضمنة بالهيكل التنظيمي للشركات المختلفة بوظائف متنوعة، وذلك بالاعتماد على عدة عوامل في مقدمتها:

أ- حجم النشاط الإعلاني للشركة.

ب- الأهداف المرجوة من النشاط الإعلاني.

ج- أهمية الإعلان ونظرة الإدارة العليا له.

د- ميزانية الإعلان.

وبشكل عام، يمكن القول إن إدارة الإعلان التي لا تستعين بوكالات إعلان خارجية تتولى المهام التالية:

1- إدارة النشاط الإعلامي (تخطيطاً وتنظيمياً وتنسيقاً ورقابة)، وهذا يشمل وضع الاستراتيجيات والسياسات والبرامج الإعلانية، ووصف وظائف العاملين في الإدارة، وتنسيق الجهود ما بين الأقسام، وما بين الإدارة والإدارات الأخرى في الشركة، والقيام برقابة الأداء الإعلاني من حيث التقييم والمتابعة.

2- مناقشة وإقرار ومتابعة ميزانية الإعلان، والتي توضع في ضوء الأهداف الإعلانية المنشودة.

3- اختيار وسائل الإعلان المختلفة والمفاضلة بينها بما يحقق أهداف الإعلان.

4- القيام بالبحوث المتعلقة بكافة جوانب الإعلان، وهذا يشتمل على بحوث المستهلكين، وبحوث وسائل الإعلان، وبحوث الرسائل الإعلانية وغيرها.

5- تنظيم ومتابعة وحدة المعلومات الإعلانية (Advertising Information Unit) وهي من الوحدات الهامة في عالم المعلوماتية التي تضطلع بمهام تزويد إدارة الإعلان بالمعلومات والبيانات الموثقة عن المنتجات التي تنتجها الشركة، وكذلك منتجات المنافسين، والحملات الإعلانية السابقة، والدراسات والبحوث الخاصة بالإعلان وغيرها من المعلومات التي تشكل جزءاً مهماً من نظام المعلومات التسويقية (Marketing Information System).

6- إنتاج المواد اللازمة لنشر الإعلانات، من أفلام وصور وبوسترات، ولوحات خارجية، وإعلانات سينمائية وتلفزيونية وغيرها من الوسائل المساعدة في الإنتاج الإعلاني.

7- التنسيق والتعاون مع قنوات التوزيع المادية والالكترونية التي تتعامل معها الشركة، مثل تجار الجملة وتجار التجزئة ووسطاء المعرفة الإلكترونيين بخصوص إعداد وإنتاج الإعلانات الخاصة بتنشيط المبيعات، والتعاقد معهم بخصوص الحملات الإعلانية المشتركة (بين الشركة والوسطاء).

8- التنسيق مع إدارة العلاقات العامة في الشركة للتعريف بالإعلانات الخاصة بالشركة أو التعريف بالسياسة الإعلانية، وذلك لتنوير الرأي العام، وأيضاً لتعريف العاملين في الشركة بها.

9- التنسيق والتواصل مع وسائل نشر الإعلانات، ومتابعة التوقيتات الزمنية لنشر وبث الإعلانات الخاصة بالشركة، واستلام ردود الفعل على هذه الإعلانات ومحاولة تقييم ذلك.

10- تقييم الإعلان وذلك بالتعرف على نتائج الحملات الإعلانية ومقارنتها بالأهداف المرسومة منعاً للانحراف وتبديد الجهد والمال. وتسهم تقنيات تقييم فعالية الإعلان، مثل تقنيات النقر في تسهيل عملية التعرّف على ردود فعل مستخدمي المواقع الشبكية. كما تعمل هذه التقنيات على مقارنة نتائج إعلان ما بنتائج إعلانات أخرى مشابهة أو متقاربة.

11- تحفيز العاملين في الإدارة لحثهم على الإبداع وتعظيم إنتاجياتهم، وكذلك تدريبهم أو إعادة تأهيلهم ورعايتهم بما يتناسب ومجهوداتهم وإبداعاتهم.

12- شراء الحيز الإعلاني (المساحات أو الأوقات) من وسائل نشر الإعلانات (إذاعة، تلفزيون، سينما، صحف، مجلات، كاتولوجات الخ).

13- المشاركة في اللقاءات والندوات المتعلقة بالنشاط الإعلاني، على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية والدولية.

14- متابعة نتائج الإعلان وآثاره بدقة متناهية وبشكل نظمي.

ثانياً: بالنسبة للشركات التي تستعين بوكالات إعلان خارجية:

حتى إذا استعانت الشركة بوكالة إعلان خارجية، فإنها يجب أن تحتفظ لنفسها ببعض الوظائف الأساسية، خصوصاً في مجال إدارة النشاط الإعلاني وتقييم هذا النشاط، باعتبار أن الشركة مسؤولة أمام الإدارة العليا، وأن أي خلل في الحملة الإعلانية قد ينعكس بالسلب على صورة الشركة في أذهان الرأي العام.

وفي أدناه بعض الوظائف التي تضطلع بها إدارة الإعلان عند الاستعانة بوكالة متخصصة.

1- اختيار وكالة الإعلان وفق معايير واضحة ودقيقة، وفي ضوء الأهداف الإعلانية المحددة سلفاً.

2- التعاقد مع الوكالة في ضوء شروط التعاقد المتعارف عليها، وتوقيع هذا الاتفاق بالتشاور مع الإدارة القانونية بالشركة.

3- الاتصال المستمر بالوكالة، لتنسيق العمل معها، وإمدادها بكافة المعلومات والبيانات والخبرات اللازمة التي تساعدها في عملية التخطيط للحملات الإعلانية الناجحة، وأيضاً التشاور مع الوكالة في الجوانب المالية والنفسية والاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالرسائل الإعلانية، والتصميم الإعلاني، والوسائل الإعلانية المطلوبة لنشر وبث الإعلانات، وبالجوانب القانونية والأخلاقية للإعلان (في ضوء التشريعات والقوانين النافذة).

4- التنسيق والتعاون مع الوكالة في تقييم الحملات الإعلانية وقياس فاعليتها في ضوء الأهداف المرسومة في البرنامج الإعلاني.

5- التشاور مع الوكالة في القضايا التي تتعلق بالأشخاص القائمين على إنتاج وإخراج الإعلانات، وكذلك في القضايا التي تتعلق بالشخوص التي تظهر في الإعلانات (من ممثلين ومطربين وكومبارس).

تنظيم إدارة الإعلان:

أولاً: موقع مدير الإعلان في الهيكل التنظيمي

يحتل مدير الإعلان مواقع مختلفة في الهياكل التنظيمية المختلفة للشركات. كما يؤدي مدير الإعلان في المواقع المختلفة مهام مختلفة أيضاً.

فموقع مدير الإعلان في الهيكل التنظيمي يختلف من شركة إلى أخرى. وهناك أنواع مختلفة من التنظيم نوجز في أدناه أبرزها:

1- إن الإعلان هو وظيفة من بين عدة وظائف ترتبط برئيس مجلس الإدارة (أو الرئيس الأعلى للشركة).

2- إن الإعلان هو وظيفة من بين عدة وظائف تسويقية ترتبط بمدير التسويق.

3- إن الإعلان هو وظيفة تابعة لإدارة المبيعات، وترتبط بمدير المبيعات.

4- في المؤسسات ذات الأقسام المتنوعة والمختلفة، يكون الإعلان نشاطاً مركزياً قائماً بحد ذاته.

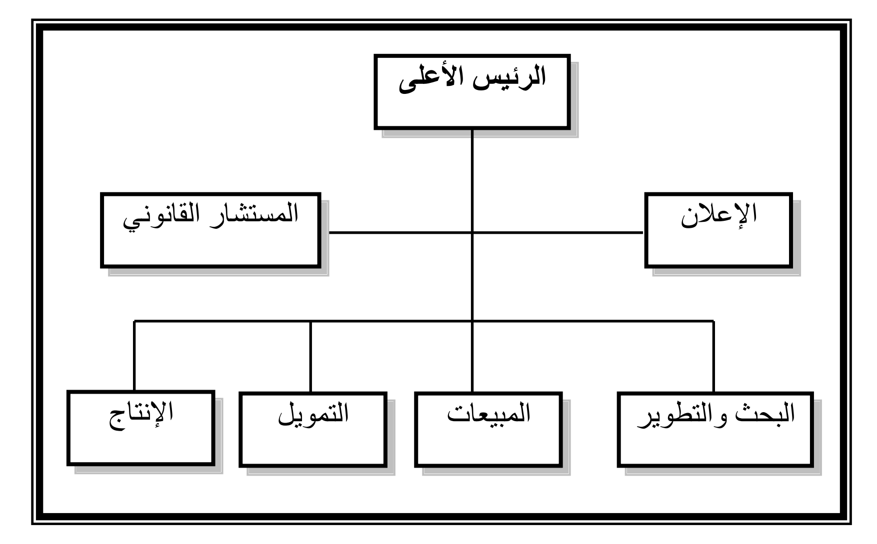
5- في المؤسسات ذات الأقسام المتنوعة، يكون الإعلان لا مركزياً، حيث يعمل على أساس أو مستوى القسم.

6- في المؤسسات ذات الأقسام المتنوعة، فإن الإعلان يكون لا مركزياً

علـى مستوى القسم، مـع إدارة إعـلان مركزيـة علـى مستوى المنظمـة، وذلك بهدف تقديم خدمات إلـى الأقسـام التشغيلية، وتكون مسؤولة عن الإعلان على مستوى المنظمة ككل.

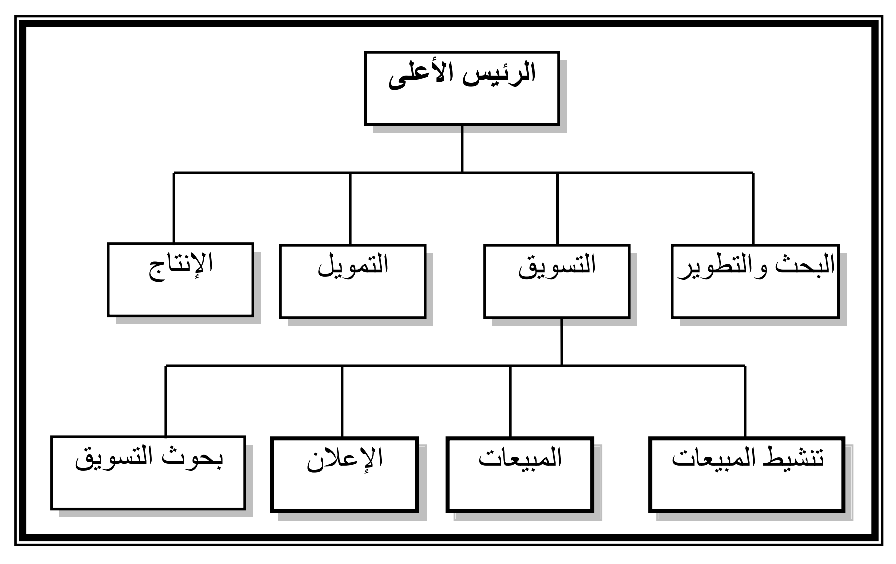
الأشكال التاليـة توضـح الهياكل التنظيميـة للأنـواع الثلاثـة الأولـى من هذا التنظيم.

- إدارة الإعلان تكون مرتبطة بالرئيس الأعلى للشركة:



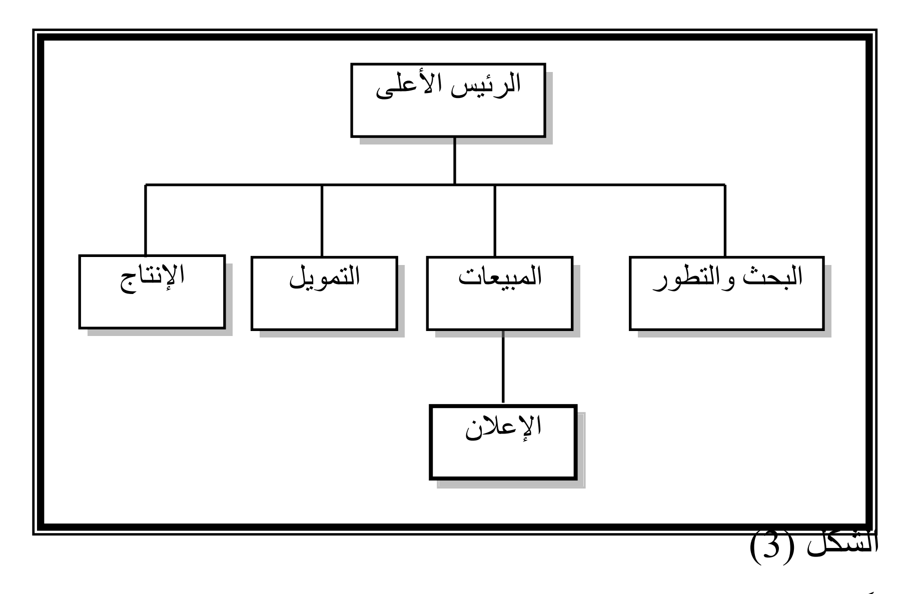
الشكل (1)

- إدارة الإعلان تكون مرتبطة بمدير التسويق.



الشكل (2)

- إدارة الإعلان تكون مرتبطة بمدير المبيعات.



الشكل (3)

ثانياً: الإعلان ومدير المنتجات:

في كثير من منظمات الأعمال، تم استبدال نظام مدير الإعلان بنظام يطلق عليه اسم نظام مدير المنتجات (Product Manager) خصوصاً عندما يكون الخط السلعي أو خط المنتجات (Product Line) متضمناً سلعاً استهلاكية مغلفة، أو مميزة بغلافها وعبوتها، مثل الصوابين، والسجائر، ومعاجين الأسنان، والمشروبات الغازية وغير الكحولية. هنا يكون مدير المنتجات والذي يمتلك معلومات دقيقة وتفصيلية عن السلعة (أو الماركة) مسؤولاً عن جميع النشاطات المتعلقة بتسويق السلعة (أو الماركة) بما في ذلك النشاط الإعلاني لهذه السلعة. لقد شعرت المنظمات التي تستخدم هذا النظام بضرورة استخدامه على نطاق واسع، من منطلق إدراكها بأن الشركات التي تنتج وتسوق ماركات متعددة وواسعة، غالباً ما تهمل بعد هذه الماركات ولا تعطيها القدر الكافي من الاهتمام الإعلاني، وأصبح نظام مدير المنتجات شائعاً في الشركات التي تنتج سلعاً مغلفة، لدرجة أن 90% من هذه الشركات تستخدم اليوم هذا النظام بالذات.

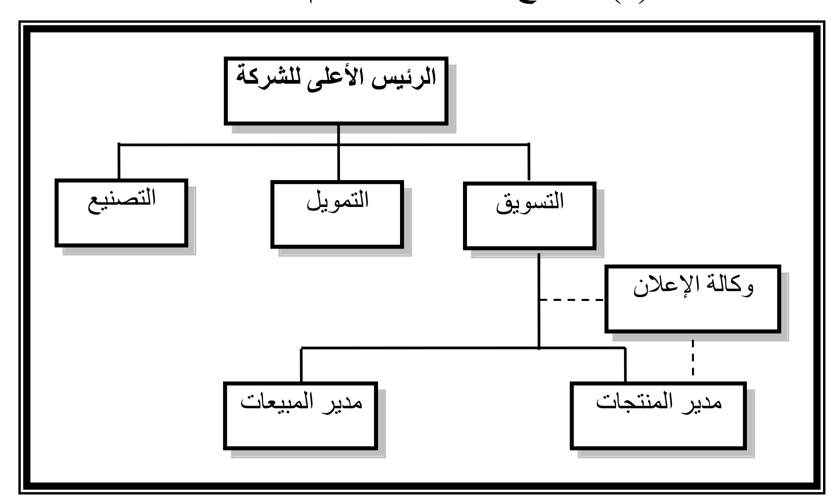
إن مدراء المنتجات في هذا النظام يتخذون ثلاثة أنواع من القرارات التشغيلية:

1- قرارات تتعلق بالاستراتيجيات الإعلانية اللازمة لتحقيق أهداف الخطة الإعلانية.

2- قرارات تتعلق بوسائل الإعلان والرسائل الإعلانية لتنفيذ الخطة الإعلانية.

3- قرارات تتعلق بميزانية الإعلان.

أما القرارات المتعلقة بالسياسة الإعلانية، والتي تتضمن أموراً تؤثر في مشاعر الرأي العام ونظرته إلى الشركة، وأقسامها، والماركات التي تنتجها، فإنها تتخذ من قبل المستويات الإدارية الأعلى من مستوى مدير المنتجات. الشكل (4) يوضح هيكلة هذا النظام.



الشكل (4) هيكل نظام مدير المنتجات

ثالثاً: التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان

إن العمل أو الوظائف التي تؤديها إدارة الإعلان غالباً ما تقسم إلى وحدات يمكن إدارتها وذلك بغية الاستفادة من مزايا التخصص وتقسيم العمل. وفي الغالب فإن التنظيم الداخلي لإدارة الإعلان يتخذ الأشكال التالية:

1- التنظيم على أساس الوظائف.

2- التنظيم على أساس المستهلكين.

3- التنظيم على أساس المناطق الجغرافية.

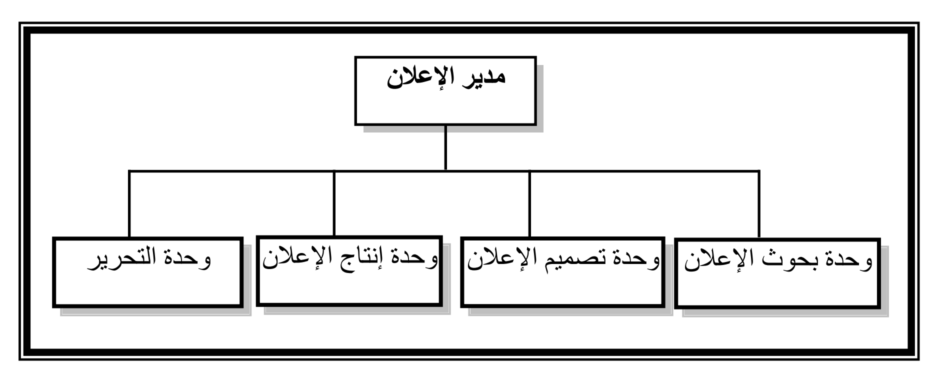
4- التنظيم على أساس السلعة أو الخدمة.

5- التنظيم على أساس وسائل الإعلان.

6- التنظيم على أساس مزيج من التنظيمات السابقة.

1- التنظيم على أساس الوظائف:

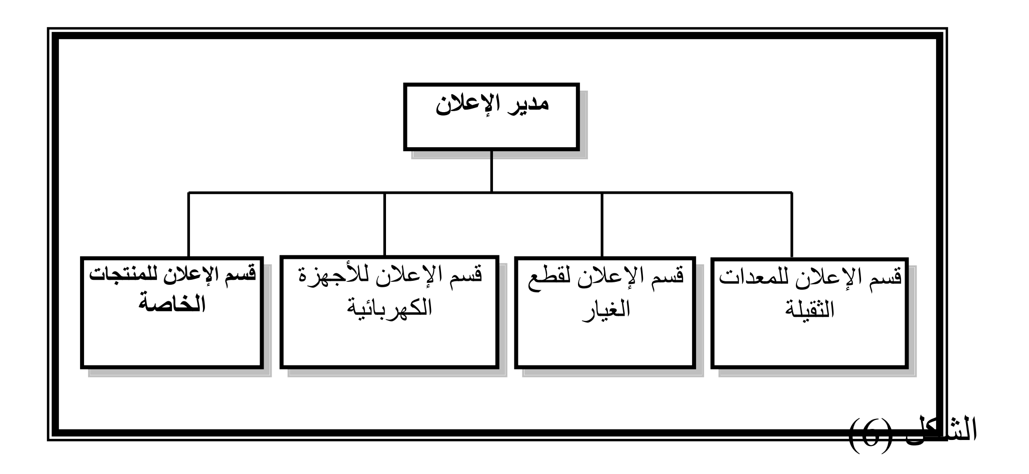
وفيه يتم توزيع العمل على أساس التخصص الوظيفي، مثل التصميم، وبحوث الإعلان، وإنتاج الإعلان، والتحرير الخ. ويتطلب هذا النوع من التنظيم درجة عالية من التنسيق بين التخصصات، وهو نوع شائع الاستخدام خصوصاً في الشركات التي تنتج وتسوّق نوعاً واحداً من السلع أو الخدمات. (الشكل 5) التالي يوضح هذا النوع من التنظيم.



الشكل(5)

2- التنظيم على أساس المستهلكين (العملاء):

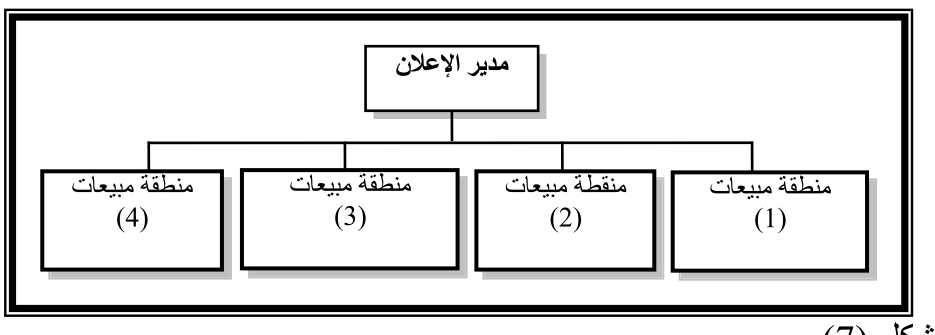
هذا النوع من التنظيم يخدم في الغالب الشركات متنوعة النشاط، أي التي تخدم أكثر من قطاع في السوق، أو مجموعة متباينة من المستهلكين أو المنتفعين، أو التي تنتج سلعاً استهلاكية وأخرى صناعية في نفس الوقت. ويفيد هذا التنظيم في تخطيط حملات إعلانية تتناسب والقطاعات المختلفة مع المستهلكين أو المنتفعين. الشكل (6) يسلط الضوء على هذا النوع من التنظيم.


مدير الإعلان
قسم الإعلان للمنتجات الخاصة
قسم الإعلان للأجهزة الكهربائية
قسم الإعلان لقطع الغيار
قسم الإعلان للمعدات الثقيلة

الشكل (6)

3- التنظيم على أساس المناطق الجغرافية:

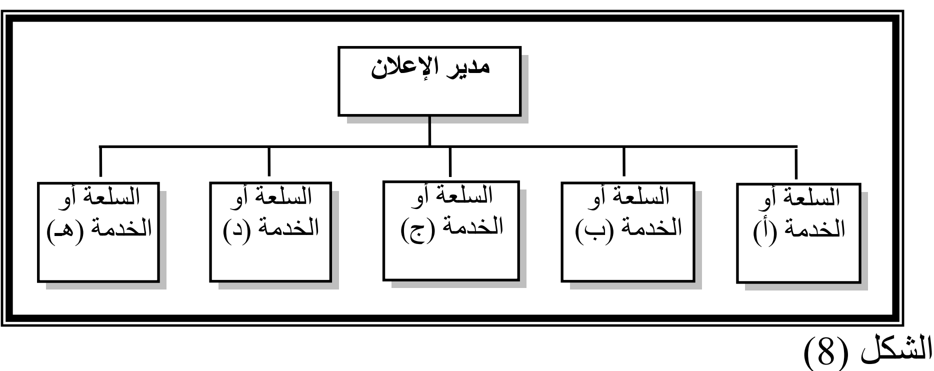
في هذا النوع من التنظيم فإن مسؤوليات النشاط الإعلاني توزع على مدراء الإعلان في أقسام الشركة الموزعة جغرافياً، على أن يقوم كل مدير بتحمّل الإعلان عن المبيعات في منطقته الجغرافية. الشكل (7) يمثل هذا النوع من التنظيم.



الشكل (7)

4- التنظيم على أساس السلعة أو الخدمة:

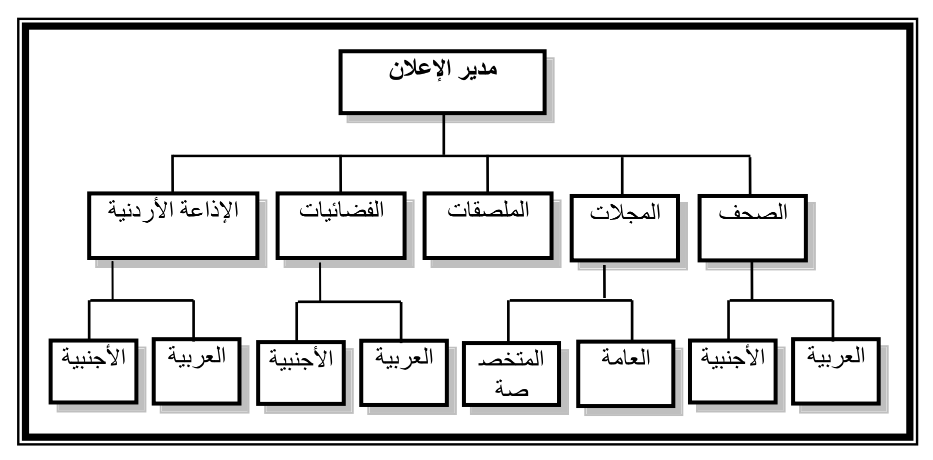
في الشركات التي لديها خطوط سلعية أو خدمية مختلفة، تُعطى مسؤولية الإعلان لعدد من المدراء، كل واحد منهم يكون مسؤولاً عن ترويج ماركة معينة، أو عدة ماركات في الخط السلعي أو الخدمي. الشكل (8) يوضح هذا النوع من التنظيم.



الشكل (8)

5- التنظيم على أساس وسائل الإعلان

ويركز هذا النوع من تنظيم إدارة الإعلان على مختلف وسائل الإعلان، حيث تمنح كل وسيلة إعلانية قدراً من الاهتمام الخاص. الشكل (9) يوضح ذلك:



الشكل (9)

6- التنظيم على أساس مزيج من التنظيمات السابقة:

في الواقع العملي، تلجأ الشركات إلى انتهاج أسلوب مزج عدد من التنظيمات السابقة في تنظيم واحد يكون شاملاً، فيكون هناك تنظيم على أساس السلعة أو الخدمة والمستهلكين معاً، أو السلعة أو الخدمة والمناطق الجغرافية، أو الوظائف والسلعة أو الخدمة، ويتوقف ذلك على طبيعة السلعة أو الخدمة والسوق، وسياسات الترويج والتوزيع، والإمكانيات المتاحة للشركة، المادية منها والبشرية.

وكالات الإعلان

تعريف وكالة الإعلان

إن وكالة الإعلان عبارة عن منظمة أعمال متخصصة في تخطيط وإدارة وتنظيم ورقابة وتنسيق النشاطات والفعاليات الإعلانية، للمعلنين (أي للشركات الراغبة في تدشين حملات إعلانية). وتوجد وكالات إعلان متخصصة في مجال الإعلانات الإلكترونية عبر الانترنت، وأخرى متخصصة في الإعلانات التقليدية، كما يوجد وكالات إعلان تعمل في المجالين معاً. وتمتاز وكالة الإعلان بعدة خصائص في مقدمتها:

1- إنها تضم في عضويتها متخصصين وخبراء في مجال النشاط الإعلاني (من حيث الفكرة الإعلانية، والرسالة الإعلانية، وتحرير وتصميم ومتابعة وتقييم الإعلان، بالإضافة إلى إنتاج ونشر وبث الإعلان).

2- إنها تكون في الغالب مستقلة عن العميل (الشركة الراغبة في الإعلان)، وعليه فإن وجهة نظر الوكالة تكون خارجية، وليست مطابقة تماماً لوجهات نظر العميل الذي قد يكون متحيزاً لوجهات نظره.

3- إن الوكالة تتمتع بخبرات غنية، باعتبار أنها تتعامل مع عدد من العملاء (خصوصاً في حالة الوكالات الإعلانية التي تقدم خدمات شاملة).

4- إن بعض وكالات الإعلان تسهم في تخطيط الإستراتيجية التسويقية للعميل – علاوة على اضطلاعها بوظائف بحوث التسويق وتطوير المُنْتَج والتعبئة والتغليف، وتنشيط المبيعات وغيرها. وهناك وكالات إعلان تعمل بمثابة شريك تسويقي قوي مع العميل، وتلعب دور إدارة التسويق للعميل.

تنظيم وكالة الإعلان

بحكم الطبيعة الراقية لعمل وكالة الإعلان، فإن من الصعب إعطاء تعميمات حول تنظيم وكالات الإعلان. فأغلب وكالات الإعلان تنظم نفسها على أساس التفضيلات الشخصية للإدارة. فمثلاً تلجأ وكالات الإعلان الكبيرة والمتوسطة الحجم إلى اتباع واحد من نظامين:

أ- نظام المجموعة Group System

ب- نظام الأقسام Departmental System

كما أن هناك وكالات إعلان تمزج ما بين النظامين.

نظام المجموعة

في ظل هذا النظام يتم تنسيب مجموعة من الكتاب والفنانين، ومخططي وسائل الإعلان، والمستهلكين، والمخرجين، ومتخصصين آخرين، لخدمة مجموعة من الشركات أو الأفراد الراغبين بالاستفادة من خدمات الوكالة. هذه المجموعة من المتخصصين التابعين لوكالة الإعلان يقودهم ويشرف عليهم مدير يطلق عليه في الغالب اسم «مدير المجموعة». ففي وكالة واحدة، قد نجد أكثر من مدير مجموعة، حيث إن كل مدير يكون مسؤولاً عن مجموعة من المتخصصين يقدمون خدماتهم لمجموعة من الشركات الراغبة في الإعلان (مجموعة من العملاء).

وبرزت في الآونة الأخيرة المجموعات الإبداعية الإلكترونية التي تتخصص بإعلانات الانترنت تحديداً.

ومن مزايا هذا النظام أن خبرات كل مجموعة تكون منصبة في بوتقة مشاكل مشتركة. وغالباً ما تكون مجموعة الخبراء متخصصة في مجال إعلاني دون غيره. فهناك مثلاً مجموعات متخصصة في إنتاج وتنفيذ وتدشين حملات إعلانية لشركات استهلاكية، ومجموعة أخرى لشركات صناعية, وثالثة لصناعة السياحة، ورابعة لصناعة الدواء وخامسة لقطاع الخدمات تحديداً إلخ. كما توجد مجموعات متخصصة في الإعلانات الإلكترونية التي تتطلب مهارات إبداعية راقية.

نظام الأقسام

هنا، يتجمع الخبراء والمختصون في نفس القسم.فالكتاب (كُتاب السيناريو، والرسائل الإعلانية مثلاً) يتجمعون في قسم التحرير، والفنانون (مصممون ومخرجون وكومبارس مثلاً) يتجمعون في القسم الفني، وهكذا. إن هؤلاء لا يرتبطون مباشرة بمدير المجموعة أو مدير العملاء، وإنما يرتبطون بمسؤولي أقسامهم، حيث أن هؤلاء المسؤولين هم الذين يتخذون القرارات الرئيسية. ومن مزايا هذا النظام أنه يضع المسؤولية على عاتق المتخصصين (رؤساء الأقسام) وليس على عاتق مدراء المجموعات. كما أن نظام الأقسام يوسع ويعزز من خبرات الأعضاء

العاملين في الأقسام، لأن هؤلاء يعملون في الغالب مع أكثر من عميل واحد (أي أنهم يقدمون خدماتهم لأكثر من جهة واحدة راغبة في الاستفادة من خبراتهم). وغالباً ما يكون مسؤولو الأقسام أعضاء فاعلين في مجلس الخطط التابع للوكالة.

الخدمات التي تقدمها الوكالة لعملائها من المعلنين

استناداً إلى جمعية وكالات الإعلان الأمريكية (AAAA) فإن وكالة الإعلان تعمل باتجاه توضيح وتفسير المزايا المتضمنة في السلعة أو الخدمة إلى جمهور الشركة التي تستعين بالوكالة لتقديم الخدمة الإعلانية. أي أن دور الوكالة ينحصر بالدرجة الأولى في تثقيف وتنوير المستهلكين بمزايا السلعة أو الخدمة المعلن عنها. وفي نظر (AAAA)، فإن مثل هذه المهمة تتطلب توافر الخدمات التالية:

1- دراسة مستفيضة لسلع وخدمات العميل (الشركة الراغبة في الإعلان عن منتجاتها وخدماتها) حتى تتمكن وكالة الإعلان من تحديد أبرز المزايا والمساوئ المتأصلة في السلعة أو الخدمة نفسها، ومقارنة ذلك بسلع وخدمات المنافسين. أي الوقوف على مكامن القوة والضعف في السلعة أو الخدمة، بالمقارنة مع مكامن القوة والضعف في سلع وخدمات الشركات المنافسة.

2- تحليل متعمق للأسواق القائمة والمحتملة للسلعة أو الخدمة موضوع الإعلان.

3- معلومات عن وسائل الإعلان المتوفرة التي يمكن استخدامها بنجاح في نشر وبث صورة السلعة/ الخدمة وإيصال هذه الصورة الجيدة إلى المستهلكين، وتجار الجملة، وتجار التجزئة، والمتعاقدين وغيرهم.

4- رسم خطة محددة، وتقديمها إلى العميل.

5- تنفيذ هذه الخطة من خلال:

أ- كتابة وتصميم وشرح الإعلانات التقليدية منها والإلكترونية.

ب- التعاقد لشراء الحيز الإعلاني والوقت الإعلاني وغيرها من وسائل الإعلان.

ج- إنتاج الإعلان بشكله النهائي لتقديمه لوسائل الإعلان المختلفة لغرض نشره أو بثه.

د- متابعة ردود الفعل على الإعلان (من حيث الكفاءة والتأثير والإخراج..الخ).

هـ- التعاون مع قوة المبيعات التابعة للعميل.

و- تصميم المواقع الشبكية وتصميم الإعلانات الإلكترونية ومتابعة تأثيراتها.

وظائف وكالة الإعلان

تقوم وكالات الإعلان بعدد من الوظائف التي تتباين من وكالة إلى أخرى حسب حجم الوكالة، وعدد عملائها، وإمكانياتها المادية والبشرية، وعلاقاتها مع وسائل الإعلان والمختصين من كتاب سيناريو، وفنانين، ومصممين، ومحررين وخطاطين وباحثي تسويق وإعلان وغيرهم. إلا إن معظم وكالات الإعلان تضطلع بالمهام والوظائف التالية:

1-التخطيط:

غالباً ما تقدم وكالات الإعلان لعملائها توصيات بصدد أهداف الحملات الإعلانية وهناك وكالات تقدم استشارات ونصائح إلى العميل بخصوص إستراتيجية الإعلان. كما أن معظم وكالات الإعلان توضح للعميل الكيفية التي يتم من خلالها استثمار خبراته ومهارته في رسم إستراتيجية إعلان فاعلة للعميل. هذه الوظائف والنشاطات غالباً ما تتم من خلال لجنة الخطط أو مجلس الخطط التابع للوكالة، بالإضافة إلى ما يتم طرحه خلال اللقاءات والاجتماعات ما بين الوكالة والعميل. والوظائف التخطيطية التي تقدمها الوكالة للعميل تتضمن الآتي:

أ- اقتراح الخطط الإعلانية، وكذلك رسمها وتنفيذها ومتابعتها.

ب- اقتراح خطة لميزانية الإعلان، وكذلك رسمها وتنفيذها ومتابعتها.

ج- اقتراح وتنفيذ البرامج الإعلانية، وتحديد أهداف كل برنامج.

و- تحديد الإجراءات والقواعد الإعلانية.

2- إعداد الرسائل الإعلانية:

يقول أحد كبار خبراء الإعلان أن «الرسالة الإعلانية تمثل جوهر الإعلان» ولهذا نجد أن قسم «الرسائل الإعلانية» في معظم وكالات الإعلان في العالم يكون أكبر الأقسام وأكثرها نشاطاً. إن وظيفة قسم

«الرسائل الإعلانية» تتضمن الآتي:

أ- تخطيط وكتابة وتحرير الرسالة الإعلانية. وقد تكون الرسالة الإعلانية على شكل سيناريو، أو مجرد عبارة بسيطة، أو صوت معين أو ما شابه ذلك.

ب- التنسيق مع قسم الإنتاج والقسم الفني بخصوص إخراج الرسالة الإعلانية في إطارها المتكامل تمهيداً لتضمينها في النسخة الإعلانية الجاهزة للنشر أو العرض أو البث في وسائل الإعلان المختلفة.

3- إعداد وتهيئة التصميم الفني للإعلان:

هنا يتولى القسم الفني إضفاء لمساته الفنية والجمالية على الرسالة الإعلانية، من خلال إضافة الصور أو الرموز أو الخلفيات إليها، وذلك بهدف الإثارة واستقطاب الانتباه لدى عرضها وبثها في وسائل الإعلان المختلفة.

4- إنتاج الإعلان:

وتتولاه في الغالب جهات متخصصة، تكون على ارتباط بمجموعة من الطباعين، والفنانين والمخرجين والمهنيين المختصين بالإخراج والإنتاج الإعلاني. كما تقوم بعض المواقع الشبكية الشهيرة مثل (Yahoo!) و(Goolge) بتقديم خدمات إنتاج بعض الإعلانات الإلكترونية، أو تقديم المشورة والنصح بصدد أفضل أساليب إنتاجها وبثها وذلك مقابل رسوم بسيطة.

5- قسم وسائل الإعلان:

هنا توضع الخطط اللازمة لبث وعرض الإعلان في وسائل الإعلان المختلفة (المقروءة والمسموعة والمرئية وغيرها) والتأكد من أن العرض والبث والنشر يتم وفق الخطط المرسومة. وغالباً ما يتولى قسم وسائل الإعلان المهام التالية:

أ- اختيار أفضل الوسائل الإعلانية المناسبة للعميل (في ضوء طبيعة السلعة/الخدمة المعلن عنها، وطبيعة السوق المستهدفة، وأهداف الإعلان وغيرها).

ب- القيام بشراء المساحات والأوقات الإعلانية من دور نشر الإعلانات.

ج- تسوية العمليات المحاسبية مع دور النشر.

د- الاتصال والتواصل مع مواقع الإعلان الإلكترونية وشبكاتها العالمية.

6- البحوث:

ازدادت أهمية البحوث ضمن وظائف وكالات الإعلان، وخصوصاً في السنوات العشر المنصرمة. فالوكالة وكذلك العميل بحاجة مستمرة إلى حقائق وبيانات. وهكذا نجد الكثير من الوكالات تقوم بإجراء البحوث المكتبية والميدانية للوقوف على حقائق الموقف، وحساب المتغيرات. ونادراً ما نجد وكالة إعلان لا تحتفظ بأرشيف من البيانات والمعلومات والإحصائيات التي تمكّنها من خدمة عملائها بشكل أفضل وأكثر كفاءة.

7- تنشيط المبيعات:

غالباً ما تعمل وكالة الإعلان مع المعلنين والوكلاء في تخطيط مبيعات تجارة التجزئة وتجارة الجملة والمنتجين، وتوفير وسائل ومعدات التنشيط المختلفة بهدف تفعيل كفاءة الحملات الإعلانية. فالإعلان هو جزء لا يتجزأ من المزيج الترويجي. وعليه فإن وكالة الإعلان تحاول دائماً خدمة العميل من خلال الاستثمار الأمثل لعناصر المزيج الترويجي. لهذا نجد أن بعض وكالات الإعلان تضم في هيكلها التنظيمي قسماً معيناً لتنشيط المبيعات، وأن هذا القسم يتعاون بشكل وثيق مع مدراء التسويق والمبيعات في شركة العميل.

8- مدير العملاء:

يوجد في معظم الهياكل التنظيمية لوكالات الإعلان موقع إداري يطلق عليه اسم «مدير العملاء» وهذا الموقع يكون بمثابة حلقة وصل ما بين الوكالة والعميل. هؤلاء المدراء يحتفظون بعلاقات عمل وثيقة مع العملاء، كما أنهم يشرفون على مجموعة من المختصين في مجال صناعة الإعلان.

9- العلاقات العامة:

وهي عنصر من عناصر المزيج الترويجي الذي يضم أيضاً الإعلان وتنشيط المبيعات والبيع الشخصي. إن لدى معظم وكالات الإعلان قسم متخصص في مجال العلاقات العامة، حيث يسهم هذا القسم في رسم برنامج العلاقات العامة للعميل. ومن نشاطات العلاقات العامة التعريف بالمنتجات الجديدة للعميل، ورسم صورة طيبة عن العميل ومنتجاته في أذهان الرأي العام، علاوة على دور العلاقات العامة في تنشيط المبيعات.

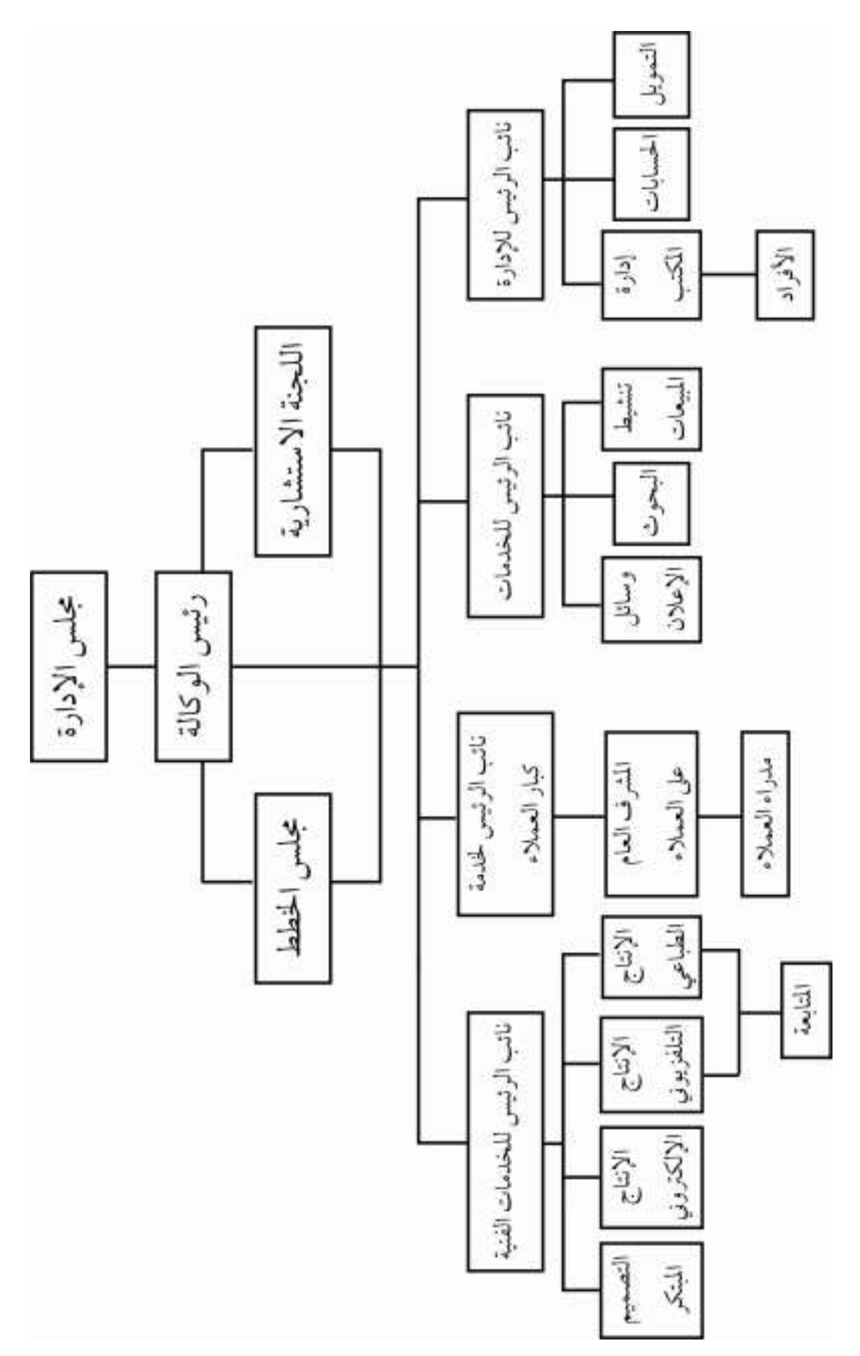
10- الحسابات:

إن الطريقة الوحيدة المتاحة لمنظمة الأعمال لتحقيق الربح المنشود هي أن تدفع أقل مما تستلم من أموال. إن قسم الحسابات في الوكالة ينظم وييسّر ويدير الشؤون المالية للوكالة. إنه مسؤول عن دفع القوائم المترتبة على الوكالة، واستلام إيرادات الوكالة من العملاء (على شكل عمولات أو أجور إلخ). إنه أيضاً مسؤول عن ميزانية الوكالة.

11- التسويق:

الوكالة الإعلانية ينبغي أن تسوّق خدماتها باعتبارها منظمة أعمال تسعى إلى الربح. فهي دائمة البحث عن عملاء جدد علاوة على دورها في الاحتفاظ بعملائها الحاليين.

الشكل (10) يمثل هيكلاً تنظيمياً مثالياً لوكالة إعلان تقدم خدمات متنوعة للعملاء.



الشكل (10): هيكل تنظيمي مثالي لوكالة إعلان تقدم خدمات متنوعة للعملاء

أنواع وكالات الإعلان

على الرغم من أن معظم وكالات الإعلان في العالم هي في الغالب صغيرة الحجم (توظف عشرة أشخاص أو أقل)، إلا أن كبريات وكالات الإعلان تستحوذ على حصة الأسد من الإيرادات والأرباح.

وسنحاول أدناه تسليط الضوء على أبرز أنواع وكالات الإعلان.

1- وكالة الإعلان الكبيرة

هذا النوع من وكالات الإعلان يوظف ما لا يقل عن (150) خبيراً متخصصاً في شؤون التسويق والإعلان والجوانب الإبداعية والفنية والإخراجية والإنتاجية. وتتميز الوكالة الإعلانية الكبيرة بالخواص التالية:

أ- تتمتع باستقلالية عالية عن المعلن (العميل).

ب- تعمل على أساس لا مركزي (أي أن لديها فروعاً كثيرة قطرياً، وإقليمياً ودولياً وأن هذه الفروع تتمتع باللامركزية عن الوكالة الأم).

ج- إن إيراداتها تكون في الغالب كبيرة. إن وكالات الإعلان الأثني عشر في العالم، وهي أكبر الوكالات إطلاقاً، تتراوح ما بين الأكبر وهي وكالة مجموعة (WPP) الإنجليزية (حيث بلغت إيراداتها لعام 2006 أكثر من (14) مليار دولار، وما بين أصغر هذه الوكالات الكبيرة، وهي (D'ARCY) الأمريكية (حيث بلغت إيراداتها لنفس العام أكثر من (4) مليار دولار).

د- إن جميع الوكالات الكبيرة تقدم خدمات شاملة، أو خدمات تسليم المفتاح (Turn Key Projects)، أي أنها تتولى كافة جوانب الإعلان (من مرحلة ما قبل الفكرة الإعلانية ولغاية تقييم الحملة الإعلانية). ولتأكيد أهمية هذا النوع من الوكالات وللتعبير عن شمولية نشاطاتها وخدماتها، فإن (J. Mc Carthy) يصفها بـ «المنظمة التسويقية».

هـ- أنها تتمتع باعتراف عالمي أكيد من كافة وسائل الإعلان.

و- إنها توظف أرقى الكفاءات وتدفع في الغالب أعلى الرواتب والأجور والمكافآت.

ز- إنها تتعامل في الغالب مع كبريات الشركات والمنظمات خصوصاً المتعددة الجنسية مثل (NEC, IBM, Unilever) وغيرها. كما أنها

تتعامل وتتعاقد على نشر وبث إعلاناتها في كبريات وسائل الإعلان من إذاعة وتلفزيون وصحف ودور نشر عالمية، علاوة على استخدامها لأرقى التقنيات الإعلامية والإعلانية لتحقيق أهدافها وأهداف العميل.

2- وكالات الإعلان المتخصصة

هذه الوكالات تنقسم إلى قسمين رئيسيين هما:

أولاً: وكالة إعلان تقدم فقط خدمات داعمة ومتخصصة

هذا النوع من وكالات الإعلان يكون متخصصاً حصرياً في تقديم خدمات داعمة للنشاط الإعلاني. أي أنه يساهم في صناعة الإعلان بشكل جزئي. فهناك مثلاً وكالات إعلان توفر المستلزمات الفنية لصناعة الإعلان [من تصاميم، وأفكار وكوادر فنية (ممثلين، فنانين، مطربين، ومخرجين إلخ]. بينما وكالات أخرى تقتصر وظيفتها على إجراء بحوث الإعلان؛ وتوجد وكالات إعلان لا تصنع الإعلان وإنما تتولى مهام بثه ونشره والترويج له في وسائل الإعلان المختلفة.

ثانياً: وكالة إعلان تصنع إعلانات متخصصة

هذا النوع من الوكالات شهد انتشاراً واسعاً في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، حيث تقوم الوكالة بالتخصص الدقيق في مجال خدمة عملاء معينين في صناعة معينة دون غيرها. مثلاً، توجد وكالات إعلان تتعامل فقط مع صناعة مود التجميل (Cosmetics) وأخرى مع صناعة السيارات، وثالثة مع الصناعات الغذائية، أو البترولية أو الكيمائية إلخ. إن مثل هذه الوكالات تقدم خدمات شاملة للصناعة التي تتعامل معها، وغالباً ما تتصرف تماماً كالوكالة الكبيرة باستثناء كونها متخصصة في مجال محدد، وليس في جميع المجالات.

ثالثاً: وكالات إعلان استشارية

هذه الوكالات، وإن كانت في الواقع لا تصنع الإعلان، إلا أنها تساهم في إنجاحه، من خلال تقديم النصح والمشورة لوكالة الإعلان المتخصصة أو للعميل. وتنحصر وظائف الوكالة الإعلانية الاستشارية بالآتي:

أ- تقييم جدوى الإعلان تسويقياً وفنياً واقتصادياً.

ب- تقديم أفكار إعلانية.

ج- تقييم كفاءة وسائل الإعلان المختلفة واقتراح خيارات محددة.

د- تقييم كفاءة وفاعلية وكالات الإعلان والتوصية بالتعاقد مع وكالة دون غيرها.

هـ- تقديم المشورة والنصح بخصوص الجوانب القانونية والأخلاقية للإعلان.

و- تدريب وتأهيل واختيار الكوادر المؤهلة للعمل في صناعة الإعلان.

3- وكالات الإعلان المتوسطة الحجم والصغيرة

هذا النوع من الوكالات قد يكون متخصصاً أو يقدم خدمات شاملة، لكن في نطاق أضيق من النطاق الذي تعمل فيه الوكالات الكبيرة. ومن أبرز مميزات هذا النوع من الوكالات ما يلي:

أ- إنها في الغالب تكون مستقلة، لكنها تتعاون وتنسق جهودها مع الوكالات الكبيرة، وخصوصاً في مجال الحملات الإعلانية الكبيرة التي لا تستطيع الوكالات الصغيرة أو المتوسطة الحجم القيام بها إلا بمعونة من الوكالات الإعلانية الكبيرة.

ب- تنتهج المركزية أسلوباً في إدارة شؤونها. فمدير الوكالة الإعلانية الصغيرة قد يتولى بنفسه مهمة تقديم الأفكار، أو تصميم الإعلان، وقد يلعب دور مدير العملاء في نفس الوقت.

ج- قد تستعين وكالة الإعلان الكبيرة بهذا النوع من الوكالات في عدة جوانب في مقدمتها شراء الحيز والوقت الإعلاني (وهذه الممارسة شائعة في الولايات المتحدة الأمريكية خصوصاً). وغالباً ما تكون وكالات الإعلان المتوسطة والصغيرة الحجم بارعة في هذه الممارسة بحكم ارتباطاتها الوثيقة عادة بوسائل الإعلان المختلفة. ويرى كوتلر (Kotler) إن ما بين 45-65% من إيرادات الوكالات الصغيرة والمتوسطة الحجم يأتي من نشاطات شراء الحيز والوقت الإعلاني والمتابعة.

مصادر إيراد الوكالة الإعلانية

تحصل وكالات الإعلان على إيراداتها والتي تغطي تكاليفها من عدة مصادر وهذه المصادر هي:

1- **العمولـة (Commission)** حيـث تحصـل وكالـة الإعـلان علـى عمولـة تتـراوح مـا بـين (15-18%) مـن دور نشـر الإعلانـات مقابـل شـراء المسـاحات والأوقـات، وهـذه العمولـة تشـكل النسـبة الأكبـر مـن إجمـالي إيراد الوكالة. ومما تجدر الإشارة إليه بهذه الصـدد أن بعض الشركات الكبرى تدفع لوكالة الإعلان عمولة تشجيعية علاوة علـى العمولـة التـي تحصل عليها الوكالة من وسائل الإعلان، إذا ما حقق الإعلان «درجـة» من النجاح والانتشار، وفق عدة معايير هي: معيار A، معيار B، معيار C، ومعايير GF. فـإذا استطاع الإعـلان أن يحقق معيـار A، فـإن العميل يقدم للوكالة عمولة تشجيعية قدرها 3%. أما إذا حقق الإعلان معيار B فإن الوكالة تخسر العمولة. وفي حالة تحقيق معيار C فإن العميل يوجه إنذاراً للوكالة بتحسين الأداء. أمـا معيـار GF فإنـه يعنـي استغناء العميل عن الوكالة وعدم التعامل معها.

2- **مـا تحصـل عليـه الوكالـة مـن العمـلاء ثمنـاً لخدماتها لهم**. فالوكالـة قد تتكبد تكاليف شراء مستلزمات الإعلان الفنية لإنتاج وتصنيع الإعلان. هـذه التكـاليف يتحملهـا العميـل فـي الغالـب ويدفعها للوكالـة بعـد إنجـاز العمل، أو حسب العقد المبرم بينهما.

3- **رسوم (Fees)** مقابل الخدمات التي تقدمها الوكالـة للعميل (مثـل خدمات البحوث والدراسات والمتابعة إلخ). إن بعض وكالات الإعلان تتقاضـى رسوماً بنسبة 25% من إجمالي تكاليف الإعلان، محسوبة علـى أسـاس التكلفة +25% رسوم.

وهناك عملاء كبار يربطون نسبة الرسوم بالنتائج التي يحققها الإعلان بعد تدشـين الحملـة الإعلانيـة، أو أثنـاء اختبـار الحملـة قبـل التدشـين. وهـذا الاتجاه أصبح شائعاً اليوم، خصوصاً في مجـال الإعـلان الإلكترونـي الـذي أصبح قياس فعاليته ممكناً.

الاعتراف بوكالة الإعلان

هناك متطلبات وشروط صارمة يجب أن تتوافر في وكالة الإعلان لكي يتم إدراجها فـي سجلات الجمعيـة الأمريكيـة لوكـالات الإعـلان (AAAA). إن هذه الجمعيـة تعد مسؤولة عن «أخلاقيـات المهنـة» ولا تقبـل عضـواً إلا بعد توافر عدة شروط ومقومـات فيـه. وهنـاك جمعيـات مماثلـة فـي أوروبـا وآسيا وأمريكا اللاتينية وأفريقيا، لا تقبل عضـوية أي وكالـة إعـلان إلا فـي ضوء شروط متفق عليها مع وسائل الإعلام والنشر.

وفي أمريكا صدر قانون مراقبة أداء وكالات الإعلان المعّدل لعام 1997، وقانون أخلاقيات وممارسات النشاط الإعلاني المعدل لعام 2001، وقانون مراقبة وكالات الإعلان لعام 1993. كما صدرت في قارات أخرى قوانين وتشريعات لتنظيم ورقابة أعمال الوكالات، ووضع شروط ممارسة المهنة.

وعليه، فإن الاعتراف بوكالة الإعلان من قبل دور النشر ووسائل الإعلام، وأيضاً من قبل الجمعيات والمنظمات المختصة بالإعلان، ومن قبل الدولة نفسها، يعتمد على توافر مقومات وشروط معينة. ومن أبرز هذه المقومات والشروط ما يلي:

1- أن لا يقل عدد العاملين في الوكالة عن شخصين (بالنسبة للوكالات الصغيرة) وعن 15 شخصاً مؤهلاً (بالنسبة للوكالات المتوسطة الحجم).

2- أن يكون هيكلها التنظيمي واضحاً من حيث توزيع المواقع والأقسام، وأن يتضمن الهيكل التنظيمي مسميات دقيقة وواضحة لكل موقع.

3- أن تحدد هويتها وطبيعتها القانونية (شركة مساهمة، شركة تضامنية، شركة محدودة المسؤولية أو غير محدود المسؤولية إلخ).

4- أن تكون ذات استقلالية مالية ومعنوية ووظيفية، وهيكلية، عن مؤسسات وسائل الإعلام ودور النشر، وأن تقر تحريرياً أمام القضاء بعدم تبعيتها بأي شكل من الأشكال إلى أي من دور النشر ووسائل الإعلام.

5- أن تلتزم بنظام العمولات والأجور والمكافآت التشجيعية، المعمول به في بلد ممارسة النشاط.

6- أن تستخدم الوكالة عناصر كفوءة من المختصين في العمل الإعلاني خصوصاً والترويجي عموماً استناداً إلى طبيعة ومضمون وأبعاد النشاط الذي تقوم به، وأن تكون هذه العناصر متمتعة بالسمعة الطيبة التي لا تتعارض وأخلاقيات المهنة.

7- أن يكون للوكالة قسم مالي، أو شخص مؤهل مالياً لتسير شؤونها، وأن تحتفظ الوكالة بحساب معلوم لدى مصرف قائم، وأن تكون مستعدة للكشف عن تعاملاتها التجارية والمالية للجهات ذات الاختصاص. ولا تصدر موافقة ممارسة المهنة لوكالة الإعلان إلا بعد التأكد تماماً من

سلامة وصلابة موقفها المالي، وهيكلها التنظيمي، وبعد الاطلاع على وصف الوظائف المعتمد.

8- أن تتعهد خطياً بالالتزام بالقوانين واللوائح والتشريعات النافذة ذات الصلة بصناعة ونشر وبث النشاط الإعلاني.

9- أن يكون لها نظام داخلي (By-Laws) وعنوان دائم.

10- أن تكون عضواً في جمعية معترف بها.

مبررات الاعتماد على وكالات الإعلان

يلجأ كثير من العملاء، حتى أولئك الذين لديهم إدارات إعلان قائمة في شركاتهم ومؤسساتهم، إلى وكالة الإعلان طلباً لخدماتها. وأسباب ذلك كثيرة ومتنوعة، إلا أننا سوف نركز على أبرزها، وهي:

1- إن وكالة الإعلان لا توظف ولا تستخدم إلا الكفاءات العالية ذات الأجر العالي. وليس سراً القول إن وكالات الإعلان الكبيرة خصوصاً تحتكر هذه الكفاءات لنفسها كجزء من تعزيز صورتها وكفاءتها في أذهان العملاء سعياً لاستقطابهم. ولهذا، فإن المعلنين، خصوصاً الصغار مثل بعض تجار التجزئة، أو الشركات الصغيرة، لا تستطيع تحمل التكاليف الباهظة المترتبة على إنشاء إدارة إعلان، أو حتى تدشين حملة إعلانية. وعليه، فهي تستعين بالوكالة لإنجاز العمل المطلوب. وتستطيع وكالة الإعلان أن تضع للعميل برنامجاً إعلانياً يتناسب واحتياجاته، وإن ترسم له هذا البرنامج وتنفذه، وبهذا توفر عليه المال والوقت.

2- قد لا يكون العميل قادراً على تشخيص وتحليل مشاكله بشكل موضوعي وقد يكون من المفيد له لو أنه استعان بوجهة نظر خارجية «محايدة» وموضوعية. ولهذا، فإن العميل غالباً ما يلجأ للوكالة للتغلب على مثل هذه المواقف. إن خبرة الوكالة وحياديتها وطبيعة العاملين فيها هي مزايا قد لا تتوافر للعميل، حتى لو امتلك إدارة إعلان في شركته.

3- إن العميل سوف يدفع لوسيلة الإعلان تكاليف الإعلان من حيث الحيز والوقت حتى لو لم يستعن بوكالة الإعلان. وهكذا، فإن خدمات الوكالة في حالة كهذه تكون في الواقع «مجانية».

4- برزت في السنوات الأخيرة المنصرمة وكالات إعلان متخصصة، وهي وكالات ذات قدر كبير وعالٍ من المهارات والخبرات المكلفة

التي لا يقدر كثير من العملاء على توفيرها حتى لو امتلكوا إدارات للإعلان في منظماتهم. ومن أبرز هذه الوكالات نذكر:

أ- وكالة البوتيك الابتكاري Creative Boutique

هذا النوع المتخصص يقدم خدمات تنحصر في الجوانب الإبداعية والفنية لمكونات وعناصر الإعلان حصرياً. أي أنه لا يقدم إلا هذه الخدمة ولا شأن له بالجوانب الأخرى للإعلان. يتميز هذا النوع من الوكالات بالإبداع واللمسات الفنية الراقية، التي قد لا تكون متوافرة بسهولة لدى إدارة الإعلان التابعة للعميل. وقد تكون من أبرز مهام البوتيك الفني / الإبداعي، تفعيل الإعلانات الراكدة، وإضافة لمسات فنية راقية لصورة سلعة أو خدمة جديدة، أو تقديم استشارات إبداعية وفنية لوكالات الإعلان.

ب- وكالات شراء الحيز في وسائل النشر والإعلان Media Buying Service

يتخصص هذا النوع من الوكالات بشراء الحيز الإعلاني (خصوصاً في وسائل الإعلان المرئية والمسموعة مثل الإذاعة والتلفزيون والسينما). هذه الوكالات تكون في الغالب بارعة وخبيرة في التفاوض مع وسائل الإعلان لشراء الحيز للحصول على أفضل الأسعار لصالح العملاء. كما أن خبرتها في مجال شراء الحيز تمكنها من تنظيم جداول وأوقات البث بما يحقق الأهداف المنشودة من الإعلان، وهذا أيضاً يعمل لصالح العميل. هذا النوع من الوكالات يلائم العملاء الذين لا يمتلكون في إدارات الإعلان التابعة لمنظماتهم أقسام ضليعة في وسائل الإعلان.

ومما تجدر الإشارة إليه أن معظم الشركات صارت تعتمد اعتماداً كبيراً على خبراء الجرافيك والحاسوب ووسطاء المعرفة الإلكترونيين، ومكاتب الإعلان الابتكارية، لتصميم حملاتها الإعلانية وقياس فعاليتها. وقد أسهمت التقنيات المختلفة في تسهيل وتبسيط عملية الابتكار في الإعلان، وعززت من جودة الإعلانات الإلكترونية، وأساليب بثها والتعامل معها، علاوة على قياس فعاليتها.

وفي ضوء ذلك، حصل تحول كبير في اتجاهات ومواقف وكالات الإعلان العالمية التي سارعت إلى تبني أحدث التقنيات المتاحة والممكنة للدخول إلى عالم الإعلانات الإلكترونية لصالح عملائها من الشركات المختلفة.

أسئلة للمناقشة

أجب عن الأسئلة التالية في إطار الحيز المخصص للإجابة.

السؤال الأول: حدد أبرز المبررات التي تدعو المنظمات إلى الاعتماد على وكالات الإعلان المستقلة.

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال الثاني: لماذا تحتاج المنظمات إلى نظام اتصالات متكامل لكي تكون قادرة على إدارة نشاطاتها الإعلانية، ومن ضمنها الحملات الإعلانية؟

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال الثالث: لماذا تصّر بعض المنظمات على أن يكون في الهيكل التنظيمي لإدارة الإعلان موقع «مدير المنتجات»؟

-1

-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال الرابع: وضح بدقة مزايا ومساوئ تنظيم إدارة الإعلان على أساس السلعة / أو الخدمة.

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال الخامس: اذكر عشر وظائف تقوم بها وكالة الإعلان الشاملة.

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال السادس: حدد أبرز أنواع وكالات الإعلان.

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-
8-
9-
10-

السؤال السابع: ما هي أسباب اعتبار بعض وكالات الإعلان العالمية بمثابة منظمات تسويقية؟

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-
8-
9-
10-

السؤال الثامن: ما هي أبرز الأدوار التي تقوم بها وكالات الإعلان المتخصصة للمعلنين؟

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-

8-
9-
10-

السؤال التاسع: ما هو برأيك أبرز **مزايا ومساوئ** وكالات الإعلان الاستشارية؟

المزايا	المساوئ
1- 2- 3- 4- 5- 6- 7- 8- 9- 10-	1- 2- 3- 4- 5- 6- 7- 8- 9- 10-

السؤال العاشر: ما هي أبرز مصادر إيراد الوكالة الإعلانية؟

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-
8-
9-
10-

السؤال الحادي عشر: كيف السبيل إلى الاعتراف بوكالة الإعلان؟

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-
8-
9-

-10

السؤال الثاني عشر: لو كنت مدير إعلان في شركة تقدم خدمات مباشرة للعملاء. أي نوع من الوكالات تعتمد ولماذا؟

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

الفصل الثالث
تخطيط الحملات الإعلانية

- تقديم
- تعريف الحملة الإعلانية
- الخطوات الأساسية لتخطيط الحملة الإعلانية
- أبرز العوامل المؤثرة في تحديد مخصصات الإعلان
- طرق تحديد مخصصات الإعلان
- تطوير استراتيجية الإعلان
- الخطوات المترتبة على قرار اختيار وسائل الإعلان
- تكوين الرسائل الإعلانية
- تقييم واختيار الرسالة الإعلانية
- التنسيق بين الإعلان وعناصر المزيج التسويقي والترويجي الأخرى
- تقييم نتائج الحملة الإعلانية
- دورة تخطيط الإعلان
- أسئلة للمناقشة

تقديم

لكـي تحقق الحملـة الإعلانيـة الأهداف المرسومة، فـإن القـائمين عليهـا ينبغي أن يكونوا قادرين على تخطيطها بشكل صحيح. فالتخطيط هنا يعدّ من وظـائف إدارة الإعـلان الحيويـة التـي يكون فيه الخطـأ جسيماً ومكلفاً جداً.

وعليه، فإننا سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على المواضيع والمسائل التالية:

1- تعريف الحملة الإعلانية.

2- الخطوات الأساسية لتخطيط الحملة الإعلانية.

3- تحديد أهداف الإعلان.

4- وضع ميزانية الإعلان.

5- تطوير استراتيجية الإعلان.

6- تكوين الرسائل الإعلانية.

7- تقييم واختيار الرسالة الإعلانية.

8- التنسيق بين الإعلان وعناصر المزيج التسويقي والترويجي الأخرى.

9- تقييم نتائج الحملة الإعلانية.

10- دورة تخطيط الإعلان.

تعريف الحملة الإعلانية

هناك من يعرّف الحملـة الإعلانيـة (Advertising Campaign) علـى أنهـا عبارة عن سلسلة من الإعلانات تتمتع بخاصية التشابه أو التطابق من حيث الرسالة التي تحملها أو ترافعها، والتي تظهر أو تُبث أو تُنشر في وسيلة إعلانية من وسائل الإعلان أو أكثر، وعلى مدى زمني محدد.

لكن هذا التعريف للحملـة الإعلانيـة ضيق نوعاً ما لأنه يُركز على الإعلانات الجاهزة للنشر أو البث. فالحملة الإعلانية تنطوي على نشاطات وفعاليات أكثر بكثير مما تضمنه التعريف سابق الذكر. وعليه فإن تعريفاً أكثر اتساعاً وشمولية يمكن أن يكون كالآتي:

إن الحملـة الإعلانيـة تنطـوي علـى تحليل للمواقف والظـروف المتعلقـة

بالتسويق والاتصالات (Marketing & Communications Situations) بما يمكّن من اتخاذ قرارات إستراتيجية فعالة، ممكنة التنفيذ من خلال تصميم سلسلة من الإعلانات، ووضعها في وسائل الإعلان المختلفة، الإلكترونية والتقليدية.

الخطوات الأساسية لتخطيط الحملة الإعلانية

توجد سبع خطوات أساسية ينبغي اتباعها لضمان تخطيط فاعل للحملة الإعلانية. هذه الخطوات هي:

أولاً: تقييم الفرصة الإعلانية.

ثانياً: تحليل السوق.

ثالثاً: تحديد أهداف الإعلان.

رابعاً: وضع ميزانية الإعلان.

خامساً: تطوير الإستراتيجية لـ:

أ- اختيار وسيلة الإعلان.

ب- تكوين الرسائل الإعلانية.

سادساً: التنسيق بين الإعلان وعناصر المزيج التسويقي والمزيج الترويجي.

سابعاً: تقييم نتائج الإعلان.

أولاً: تقييم الفرصة الإعلانية:

قبل بدء عملية تخطيط الحملة الإعلانية، ينبغي على المعلن أن يقرر ويحدد ما إذا كان الإعلان سوف يلعب دوراً في وضع تسويقي معين. الباحث التسويقي الأمريكي نيل بوردين (Neil Borden) يقول إن هناك خمسة شروط تحكم الفرصة الإعلانية. وهذه الشروط هي:

1- وجود طلب أولي واعد:

إذا كان اتجاه المستهلكين نحو شراء فئة من سلعة أساسية هو الاتجاه البارز والأكيد، فإن المعلن الذي يمتلك ماركة في هذه الفئة من السلع سيحقق نجاحاً في ترويج هذه الماركة من خلال الإعلان عنها. مثال ذلك، عندما وجدت شركات تصنيع الأغذية في الولايات المتحدة الأمريكية أن

هناك تنام ووعي من قبل المستهلكين حول أهمية الأغذية الصحية ذات الألياف والقيمة الغذائية العالية، مثل تلك التي لا تحتوي على سعرات حرارية عالية، فإن هذه الشركات سارعت إلى تصنيع هذا النوع من الأغذية، وروجت له من خلال حملات إعلانية مكثفة حققت نجاحات باهرة. أما الإعلان عن سلع لا يوجد طلب أولي عليها، أو لا يوجد اتجاه عام من قبل المستهلكين نحوها، فلن يكون الإعلان بها مجدياً، ولن يحقق أهدافه. مثال ذلك، إن من الصعب محاولة بيع سيارات صالون كبيرة الحجم، إذا كان اتجاه المستهلكين نحو السيارات الصغيرة.

2- احتمال جيد لتمييز السلعة أو الخدمة:

إن السلع والخدمات المتميزة عن بعضها بالخواص المختلفة توفر للمعلن فرصة التأثير على المستهلكين، من خلال إبراز الخواص المميزة للسلعة أو الخدمة بالمقارنة مع مثيلاتها. فالمستهلك في حالة كهذه يميل إلى تفضيل ماركة معينة على أخرى. إن الإعلان يحقق نجاحات أكبر عندما يركز على هذا التمييز في السلعة أو الخدمة المعلنة. أما السلع النمطية التي يعتبرها المستهلك مجرد سلع، مثل الملفوف أو مصابيح الإضاءة الاعتيادية، فإن الإعلان لا يصلح معها. وتعّد الترويسات الإعلانية على الانترنت أفضل أسلوب ابتكاري لإبراز الفروقات بين الماركات وتمييزها بحكم التقنيات التمكينية المتاحة في هذا المجال بالذات.

3- وجود مزايا مخفية:

يصعب تحقيق نتائج إعلانية باهرة في الإعلان عن منتجات يكون المستهلك عارفاً ومطلعاً على مزاياها وخواصها. لكن إذا كانت المزايا الرئيسية في السلعة أو الخدمة مخفية، فإن الإعلان هنا يلعب دوراً مهماً في بناء ارتباطات ذهنية حول هذه المزايا. لقد أدركت شركة (Maytag) لصناعة الغسالات ومجففات الشعر هذه الحقيقة، عندما دشنت حملة إعلانية صورت رجل الصيانة في الشركة، في وضع مهموم، وحيد، لا أحد يستنجد بخدماته، وذلك لتأكيد خاصية أو ميزة في غسالات (Maytag) وهي الاعتمادية على النوعية الراقية وندرة الأعطال في الغسالة المذكورة. ويمكن تجسيد هذه الحالة صوريّاً وجرافيكياً في حالة الإعلان الإلكتروني.

4- وجود دوافع شراء عاطفية قوية:

إن الإعلان الناجح هو ذلك الإعلان الذي يلامس ويصيب في الصميم دوافع الشراء العاطفية القوية لدى المستهلك. إن إثارة هذه الدوافع، واستثمارها بشكل يقود المستهلك لإتمام عملية الشراء تعد من أبرز وظائف الإعلان الفاعل. مثال ذلك، ما تقوم به شركات تصنيع مواد التجميل (Cosmetics) في إعلاناتها، حيث يتم التركيز على جوانب عاطفية، مثل الجمال، والأمل، والشروق، والابتسامة، والثقة وغيرها.

5- توفر الأموال اللازمة:

إن القول الدارج في صناعة الإعلان «الضياع الأكبر في الإعلان هو أن تعلن قليلاً» يؤشر ضرورة توافر مخصصات بحدود دنيا في الأقل للنشاط الإعلاني. فإذا كانت الشركة غير قادرة مالياً على تحمل تكاليف الإعلان، فإن احتمالات النجاح الإعلاني تكون ضعيفة للغاية.

ثانياً: تحليل السوق:

تفيد هذه الخطوة في الإجابة عن سؤالين رئيسين هما:

أ- أين نحن الآن؟

ب- لماذا نحن هناك؟

إن تحديد السوق المستهدفة للسلعة أو الخدمة يعدّ قراراً في غاية الأهمية في هذه الخطوة. فحال معرفة خواص المستهلكين في تلك السوق (من حيث المعايير المعروفة مثل العمر، والجنس، والدخل، والقدرة الشرائية، والميول ...) تبدأ عملية تخطيط الحملة الإعلانية للوصول إليهم والتأثير فيهم بما يحقق الأهداف المنشودة. فالأهداف التسويقية تحدد للإجابة عن الأسئلة التالية:

أ- أي موقع أو مكان نريد أن نكون فيه؟

ب- مَنْ هم الذين نرغب بالوصول إليهم؟ (أي السوق المستهدفة).

ج- أي رد فعل أو استجابة نريد؟

توفر الخطة التسويقية الشاملة للمعلن الأساس المطلوب لتحليل فوري للسوق المستهدفة، علاوة على الوقوف على تنبؤات أو تصورات عن الظروف التي قد تنشأ أو تكون قائمة عندما تبدأ الحملة الإعلانية.

ولكي يكون تحليل السوق موضوعياً ودقيقاً ينبغي على المعلن أن يكون

مطلعاً على جملة من المعلومات والإحصائيات الإرشادية، مثل:

أ- الحجم الكلي للصناعة التي يعمل فيها (يفضل أن تكون الإحصائيات على مدى عدة سنوات سابقة، 10 سنوات مثلاً).

ب- حصة المعلن من مبيعات الصناعة الإجمالية.

ج- حصة المنافسين من مبيعات الصناعة الإجمالية.

د- القيود القانونية المفروضة على فئة السلعة أو الخدمة.

هـ- دور المنافسة الأجنبية.

و- الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة للمعلن (الإمكانيات الإنتاجية مثلاً).

ثالثاً: تحديد أهداف الإعلان:

سبق وأن أوضحنا أن عملية تحديد أهداف الإعلان هي من أولى خطوات تطوير البرنامج الإعلاني. كما أكدنا على أن أهداف الإعلان يجب أن تنبع من قرارات سابقة حول السوق المستهدفة، ووضع الشركة التنافسي في السوق، والمزيج التسويقي.

إن تحديد أهداف الإعلان يتم بالطبع في ضوء الأهداف التسويقية المحددة. لكن ينبغي على مسؤولي الإعلان أن يميزوا ما بين أهداف الإعلان وأهداف التسويق. وعليه، فإن أهداف الإعلان ينبغي أن تكون:

أ- واضحة.

ب- دقيقة.

ج- قابلة للقياس.

د- مباشرة.

هـ- فورية من حيث نتائجها كما في إعلانات الانترنت.

وكذا الحال بالنسبة لأهداف الحملة الإعلانية نفسها. فلا يكفي أن يحدد المعلن أهداف عامة لحملته الإعلانية. فهناك أهداف مباشرة ومحددة لكل مرحلة من مراحل تكوين الحملة الإعلانية. مثال ذلك، تحديد أهداف الرسالة الإعلانية، وتحديد أهداف إستراتيجية اختيار وسيلة الإعلان.

الباحث التسويقي بريت (S.H. Britt) يقول إن قائمة الأهداف لحملة

إعلانية جديدة ينبغي أن تتضمن أربعة عناصر هي:

أ- الرسالة الإعلانية الأساسية المطلوب بثها أو نشرها.

ب- الجمهور المستهدف.

ج- التأثير / التأثيرات المراد تحقيقها.

د- المعيار المحدد لقياس نجاح الحملة في وقت لاحق.

بمعنى أن المعلن لا يحدد فقط أهداف عامة لحملته الإعلانية، وإنما عليه أن يحدد أكثر من قائمة توضح أهداف فرعية تتعلق بكل جزء من الحملة. على المعلن أن يسأل نفسه ويجيب عن الأسئلة التالية:

أ- ما هي أهداف الرسالة الإعلانية؟

ب- ما الذي نريده من الجمهور المستهدف؟

ج- أي تأثير على المستهلك أو المستخدم (كما في حالة الانترنت) نريد؟

د- بالضبط ماذا نريد أن نحقق من الحملة الإعلانية؟

كما ينبغي أيضاً تحديد الأهداف المتوسطة الأجل، والقصيرة، وكذلك الأهداف طويلة الأجل، مع الانتباه إلى ضرورة عدم الخلط ما بين هذه الأهداف. وفي إعلانات الانترنت، ينبغي تحديد الجمهور المستهدف بدقة، باعتبار أن فئة معينة بمواصفات خاصة هي التي تستخدم الانترنت.

رابعاً: وضع ميزانية الإعلان:

حال تحديد أهداف الحملة الإعلانية، تأتي خطوة تحديد المخصصات الإعلانية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. أي وضع ميزانية للإعلان تكون تفصيلية وموضوعية تكفي لإنجاز الأعمال المتضمنة في برنامج الحملة الإعلانية.

إن ميزانية الإعلان ينبغي أن يُنظر إليها كخطة لتمويل عمليات إعلانية مستقبلية (بمعنى أن تكون بمثابة استثمار مستقبلي وليس مجرد عبء تكلفوي). وعلى الرغم من أن ميزانية الإعلان غالباً ما تكون مرتبطة بزمن (سنة مثلاً) إلا أن هذه الميزانية ينبغي أن تُراجع دورياً في ضوء المتغيرات في البيئة التسويقية، تماماً كما يُعاد النظر دورياً بخطة التسويق. ولهذا، فإن المرونة تعد عاملاً أساسياً ورئيسياً، وضرورة لابد منها من ضرورات الميزانية الواقعية.

ويحبذ تخصيص أموال في ميزانية الإعلان للحالات الطارئة، أو

للمتغيرات غير المحسوبة.

إن تحديد حجم الأموال التي ينبغي تخصيصها للنشاط الإعلاني يعد من الأمور المعقدة والمثيرة للجدل. وغالباً ما يتم تحديد التخصيصات الإعلانية في ضوء الخبرة والممارسة وحكمة الإدارة المعنية. ولأن إعلانات الانترنت أصبحت قابلة للقياس (كمية) من خلال أساليب النقر والتحقق، فإن تحديد ميزانية واقعية لإعلانات الانترنت أصبح أمراً ممكناً.

أبرز العوامل المؤثرة في تحديد مخصصات الإعلان

1- نظرة الإدارة المختصة للإعلان:

إن بعض المدراء ينظرون إلى مخصصات الإعلان كعبء تكلفوي لأداء عمل ما. هذه النظرة للإعلان هي بالتأكيد نظرة قاصرة. وعليه، فإن أصحاب هذه النظرة لا يخصصون للنشاط الإعلاني إلا النزر اليسير من الأموال. أما الإدارات التي تنظر إلى الإعلان كاستثمار، فإنها في الغالب تخطط جيداً للنشاط الإعلاني، وتضع برامج إعلانية وميزانيات إعلان كبيرة، منطلقة من قناعة راسخة بأن مخصصات الإعلان هذه هي استثمار جيد سوف تجني ثماره لاحقاً.

2- درجة حداثة السلعة أو الخدمة في السوق:

إذا كانت السلعة أو الخدمة المراد الإعلان عنها جديدة (أي في مرحلة التقديم من دورة حياتها) فإنها بالتأكيد سوف تحتاج إلى مخصصات إعلانية أكبر بكثير من الأموال المخصصة للحفاظ على بقاء استمرارية سلعة أو خدمة قائمة أصلاً في السوق. ونتيجة لذلك، فإن القليل من الشركات تتوقع أن تحقق أرباح من سلعة أو خدمة جديدة أو ماركة جديدة في مرحلة التقديم.

3- نوع السلعة أو الخدمة:

إن السلع والخدمات ليست جميعاً متساوية في التخصيصات الإعلانية الموزعة عليها. فبينما توجد سلع وخدمات تحتاج إلى مخصصات إعلانية كبيرة، نجد سلعاً وخدمات أخرى لا تحتاج إلا للقليل من التخصيصات. لكن بصورة عامة يمكن القول إن المنتجات الاستهلاكية تستحوذ في الغالب على حصة الأسد من المخصصات الإعلانية.

واستناداً إلى بحث ميداني أجرته مجلة (Advertising Age) الأمريكية عام 2006، تتضح الملاحظات التالية:

أ- تنفق شركات المنظفات والصوابين ما بين 13.6% من إجمالي

مبيعاتها على الإعلان.

ب- تنفق شركات تصنيع الأدوية والعقاقير الطبية ما نسبته 13.4% من إجمالي مبيعاتها على الإعلان.

ج- تنفق شركات تصنيع مواد التجميل (Cosmetics) ما نسبته 18.4% من إجمالي مبيعاتها على الإعلان.

د- بينما لا تخصص صناعات البناء والمناجم والخدمات القانونية ومكاتب العقارات إلا ما نسبته 0.01% من إجمالي مبيعاتها على الإعلان.

وبهذا الصدد توضح المجلة النقاط التالية:

أ- إن السلع والخدمات المميزة عن غيرها تخصص لها مبالغ أكبر بكثير من السلع والخدمات غير المميزة أو عالية النمطية.

ب- إن السلعة أو الخدمة التي تباع بشكل رئيسي اعتماداً على السعر لا تستحوذ إلا على نسبة ضئيلة جداً من المخصصات الإعلانية، بينما السلعة أو الخدمة التي تكون بعيدة عن المنافسة السعرية تستحوذ على حصة كبيرة من ميزانية الإعلان وذلك كوسيلة لإقناع المستهلك بعلاقة السعر المرتفع بالجودة. لاحظ أن الإعلان يعمل بشكل فاعل في ظروف المنافسة غير السعرية.

ج- إن السلع والخدمات التي تباع من خلال المغريات العاطفية، مثل مواد التجميل والعطور، والأدوية والخدمات الفندقية والسياحية، تحقق فائدة أكبر من الإعلان بالمقارنة مع السلع أو الخدمات التي تباع على أساس عقلاني، مثل العُدد، والمكائن الصناعية وقطع الغيار وغيرها.

د- إذا كان الطلب على فئة السلعة أو الخدمة عالياً، فإن من السهل تعزيز الطلب على ماركة معينة ضمن هذه الفئة، باستخدام الإعلان.

3- نطاق السوق:

غالباً ما ينفق المعلنون مبالغ أكبر على الإعلان إذا كانت أسواقهم واسعة وكبيرة (أسواق إقليمية و دولية مثلاً). فاتساع السوق يتناسب طردياً مع المخصصات الإعلانية. إلاّ أن الانترنت قد أسهم في ترشيق ميزانيات الإعلان باعتباره يتمتع بنسبة تكلفة – منفعة عالية بالنظر

لانتشاره الكوني.

5- درجة تشبع السوق:

كلما كانت السوق في حالة نمو، مع وجود احتمالات لتعظيم المبيعات، كان ذلك دافعاً للمعلنين بزيادة الإنفاق على الإعلان. أما إذا كانت السوق مشبعة، فإن زيادة المخصصات الإعلانية لن يرافقها زيادة في المبيعات بنفس المستوى.

6- درجة حداثة السوق/أو قطاع السوق:

الأسواق الجديدة كما السلع الجديدة تحتاج إلى تخصيصات إعلانية أكبر بكثير من الأسواق القائمة. أيضاً، المتاجر الجديدة التي تظهر في السوق تحتاج إلى دعم إعلاني أكبر من المتاجر ذات الأسماء الراسخة. فالمتجر الجديد يحتاج خلال السنوات الأولى من عمله إلى كسب ثقة المستهلكين والتعريف بسلع وخدمات المتجر. وهذا يتم من خلال الإعلان.

طرق تحديد مخصصات الإعلان

هناك خمس طرق رئيسية هي:

1- تحديد نسبة معينة من مبيعات العام الماضي.

2- تحديد نسبة معينة من المبيعات المرتقبة (المحتملة).

3- تخصيص مبلغ يكفي للصرف على المهمة المراد تحقيقها.

4- تحديد مبلغ على أساس ما ينفقه المنافسون على الإعلان.

5- مزيج من الطرق السابقة.

1- تحديد نسبة معينة من مبيعات العام الماضي

وتعرف هذه الطريقة بالطريقة التاريخية، لأن التخصيصات الإعلانية تحدد في ضوء حجم المبيعات المتحقق للمعلن في الماضي. واستناداً لهذه الطريقة:

- فإن المعلن يصرف على الإعلان للعام الجاري من دخل أو مورد تحقق فعلاً (أي أنه يصرف بحدود إمكانياته المالية المتوافرة).

- إذا كانت المخصصات الإعلانية للعام السابق عالية، فإن مخصصات العام الجاري ستكون عالية أيضاً (استغلال فرص النجاح).

لكن ما يعاب على هذه الطريقة عدم مرونتها وأخذها للمتغيرات التي

قد تحصل. فإذا افترضنا أن مبيعات العام الماضي كانت منخفضة، فإن تخصيصات الإعلان للعام الجاري ستكون أيضاً منخفضة، ما قد يؤثر سلبياً على مبيعات العام الحالي، خصوصاً إذا كانت السلع أو الخدمات التي يتعامل معها المعلن تعتمد في ترويجها على الإعلان.

2- تحديد نسبة معينة من المبيعات المرتقبة (المحتملة)

يتم في ضوء هذه الطريقة التنبؤ بالمبيعات، ثم تحديد نسبة للمخصصات الإعلانية من إجمالي المبيعات المتوقعة. إن هذه الطريقة تبدو منطقية إذا كان التنبؤ بالمبيعات موضوعياً ودقيقاً إلى حد ما (خصوصاً في حالة السلع والخدمات الراسخة في السوق والتي لا تتأثر مبيعاتها بالمتغيرات كثيراً). أما في حالة الأسواق العاصفة، شديدة التنافس وغير الأكيدة، فإن المخصصات الإعلانية قد تحدد بشكل مصطنع أو غير حقيقي، لا ينسجم مع حقيقة رقم المبيعات الفعلي.

3- تحديد مبلغ على أساس ما يصرفه المنافسون

هنا، يأخذ المعلن في الحسبان ما يخصصه المنافسون عادة، ويضع الميزانية في ضوء هذه التخصيصات. ومن الضروري في هذه الطريقة أن تكون المخصصات متناسبة أو متناغمة مع مخصصات المنافسين حتى لا تغرق أصوات المنافسين العالية الجهود التي يبذلها المعلن في إيصال صوته إلى المستهلكين.

4- تخصيص مبلغ يكفي للصرف على المهمة المراد تحقيقها (طريقة كلفة المهمة)

في هذه الطريقة يحدد المعلن النشاط الإعلاني المراد إنجازه (حملة إعلانية مثلاً) ويحسب كلفة إنجازه، ويخصص هذا المبلغ للصرف على هذه المهمة أو النشاط بالذات. لكن الصعوبة هنا تكمن في تقدير أو تحديد العمل المراد إتمامه. فليس هناك معايير ثابتة وأكيدة ومضمونة لتحديد العمل.

5- مزيج من الطرق السابقة

قد يلجأ المعلن إلى انتهاج أكثر من طريقة من الطرق سالفة الذكر، وذلك في مراحل مختلفة، أو في فترة واحدة، وعليه أن يحسب تكلفة / منفعة كل طريقة من هذه الطرق، وربما يجد أن الهدف المنشود يتحقق من خلال

مزيج من هذه الطرق.

خامساً: تطوير إستراتيجية الإعلان:

تصف أهداف الإعلان فحوى الإعلان أو القصد منه إذا جاز التعبير. ولهذا، فإنه حال وضع وتحديد والاتفاق على هذه الأهداف، تأتي خطوة تطوير أو تنمية الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق أو بلوغ هذه الأهداف. وتبرز قضايا الإستراتيجية في مجالين رئيسيين من مجالات الإعلان هما:

1- اختيار وسائل الإعلان.

2- تكوين الرسائل الإعلانية (أو الإعلانات).

وسنحاول تسليط الضوء على هذين المجالين الحيويين.

لكن، ما المقصود بإستراتيجية الإعلان؟

الإستراتيجية مصطلح عسكري يعني، استناداً إلى اللغة اليونانية، فن الحرب أو وضع الخطط وإدارة العمليات الحربية، لتحقيق النصر على العدو. وفي أدبيات الإدارة، تعني الإستراتيجية براعة في التخطيط والتنفيذ لبلوغ نتائج باهرة. بمعنى أن الإستراتيجية هي عمل مخطط وموجه لتحقيق نتائج معينة. وتتطلب الإستراتيجية:

أ- براعة ومهارة عاليتين في استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة.

ب- فكر إبداعي خلاق، وإدارة استثنائية.

ج- رؤى شمولية للأشياء، المرئية وغير المرئية.

وعليه فإن إستراتيجية الإعلان ينبغي أن تتوافر لها مثل هذه المستلزمات لكي تكون فعالة فعلاً.

اختيار وسائل الإعلان

إن على المعلن أن يقوم باختيار وسيلة أو وسائل الإعلان التي توصل رسالته الإعلانية إلى السوق المستهدفة. وهناك خطوات محددة لابد للمعلن أن يتخذها في قرار الاختيار.

الخطوات المترتبة على قرار اختيار وسائل الإعلان

1- على المعلن أن يحدد ويقرر بشكل أكيد ما يلي:

أ- عدد الأشخاص الذين يرغب المعلن بأن يشاهدوا أو يسمعوا أو يطّلعوا على إعلان معين، على الأقل لمرة واحدة خلال فترة بث أو نشر أو إذاعة الإعلان، وهو ما يعرف بـ(Reach) واختصاره (R).

ب- عدد المرات خلال الفترة الزمنية المحددة، التي يكون فيها احتمال أن الشخص قد اطلع فعلاً على الرسالة الإعلانية. وهو ما يعرف بـ (Frequency) واختصاره (F).

ج- القيمة النوعية للتعرض للرسالة الإعلانية من خلال وسيلة إعلانية معينة. أي درجة تأثر أو تأثير الرسالة الإعلانية على الشخص (مثال ذلك، إن إعلاناً عن مادة غذائية في مجلة غذائية متخصصة واسعة الانتشار بين ربات البيوت يحمل تأثيراً أكبر من نفس الإعلان منشوراً في مجلة صناعية). ونشير إلى التأثير (Impact) بالحرف (I) اختصاراً.

وتوجد في الوقت الراهن العديد من التقنيات التمكينية التي تسهم بسرعة فائقة في تمكين المعلن من اختيار وسيلة الإعلان الأكثر فعالية، وبتكاليف بسيطة للغاية.

ويرى فيليب كوتلر (P.Kotler) أن على المعلن أن يقيّم وسيلة الإعلان المطلوبة وفق معيار مدى واتساع ودور هذه الوسيلة في إحداث التأثير المطلوب على الجمهور الذي يتعرض للرسالة الإعلانية. فإذا ما اتضح للمعلن أو الوسيلة الإعلانية (A) مثلاً تضمن له أعلى قيمة لـ (R) –أي أنها وسيلة ذات شعبية كبيرة لدى السوق المستهدفة بالإعلان، وأن هذا الهدف يتحقق فقط عندما تكون قيمة (F) كبيرة أيضاً – أي بزيادة عدد وكثافة بث ونشر الرسالة الإعلانية، فإن على المعلن أن يكرر الرسالة الإعلانية بشكل مكثف للوصول إلى أعلى أو أكبر عدد من الجمهور المستهدف. وسبب ذلك يعود بالدرجة الأولى كما يقول فيليب كوتلر (P.Kotler) إلى أن تعزيز إدراك الجمهور للرسالة الإعلانية ودفعهم لتجربة السلعة المعلن عنها، لا يتحقق في هذه الحالة إلا بتعظيم (F).

2- على المعلن أن يختار الوسيلة الإعلانية الملائمة ما بين الوسائل الإعلانية المتاحة:

من الضروري جداً أن يكون المعلن على دراية تامة بقدرات وسائل الإعلان الرئيسية في تحقيق كل من (R) و (F) و (I). وغالباً ما يتم اختيار الوسيلة الإعلانية الملائمة في ضوء عدة متغيرات في مقدمتها:

أ- الجمهور المستهدف وعادات الوسيلة

فالإذاعة والتلفزيون، والانترنت، مثلاً تعدّ من أكثر الوسائل الإعلانية كفاءة وفاعلية في إيصال الرسالة الإعلانية إلى جمهور المراهقين.

ب- السلعة:

إن المجلات الملونة تعد أفضل وسيلة إعلانية لنشر الملابس النسائية، بينما التلفزيون يعد وسيلة فاعلة للإعلان عن كاميرات ماركة (Polaroid) مثلاً. إن الأنواع المختلفة لوسائل الإعلان لديها إمكانيات وطاقات مختلفة في مجالات إظهار مزايا السلع، أو طريقة تقديمها وعرضها للجمهور، أو تجسيدها فنياً، أو توضيحها، وتكريس مصداقيتها، أو إبرازها من الناحية الفنية والجمالية والعاطفية إلخ. ويصلح الانترنت لتجسيد السلع الفنية التي تحتوي على مكونات وأجزاء معقدة، حيث يسهم إعلان الانترنت في إقناع المستهلك بالشراء من خلال تصوير هذه المكونات جرافيكياً وبشكل سهل وجذاب ومثير جداً.

ج- الرسالة الإعلانية:

إن الصحف والإذاعة هي وسائل إعلانية تلائم بشكل أفضل الرسالة الإعلانية التي تتضمن، مثلاً، خبراً عن تنزيلات في الأسعار تحصل غداً. أما الرسالة الإعلانية التي تتضمن تفاصيل فنية وتقنية عن سلعة أو خدمة ما، فإن الوسيلة الإعلانية الأفضل لها هي المجلات المتخصصة أو البريد المباشر أو الانترنت.

د- التكلفة:

إن التلفزيون وسيلة إعلانية عالية التكلفة، بينما الصحف تعد من الوسائل الإعلانية غير المكلفة. على المعلن أن يهتم أكثر ليس بالتكاليف الإجمالية للإعلان، وإنما بتكلفة الإعلان لكل 1000 شخص يتعرضون للرسالة الإعلانية. فالمعلن يتمنى أن يغطي إعلانه أوسع قطاع ضمن السوق المستهدفة وبأقل التكاليف. ويهمه أيضاً أن تكون درجة التأثير عالية ليبرر التكاليف المترتبة على بث ونشر الإعلان في الوسائل المختلفة. ويسهم الانترنت في تقليص تكاليف الإعلان لكل 1000 شخص من خلال تغطيته الكونية.

تكوين الرسائل الإعلانية

إن اختيار وسيلة الإعلان المناسبة وتكوين الرسالة الإعلانية هما

وظيفتان أو مهمتان متداخلتان ومترابطتان. وغالباً ما تتولى هاتين المهمتين وكالة الإعلان. تقول جمعية المعلنين الوطنية الأمريكية (ANA) إن قيمة الرسالة الإعلانية الرائعة تفوق عشرة أمثال أو يزيد قيمة الرسالة الإعلانية العادية أو متوسطة الأهمية. وبشكل عام، فإن المعلن يدفع نفس التكاليف المترتبة على شراء الحيز أو الوقت للإعلان، سواء كانت الرسالة الإعلانية رائعة أو عادية. وعليه، فإن المعلن يمكن أن يحقق استثماراً جيداً إن هو حرص على تكوين رسالة إعلانية رائعة.

وفي الغالب، فإن عملية تكوين الرسالة الإعلانية تكون أسهل إذا ما قام المعلن بتهيئة نموذج أو مخطط، يتم التوصل إليه من خلال الإجابة عن عدد

من الأسئلة، مثل:

1- أي أهداف نُريد أن نحقق كمعلنين؟

2- مَنْ هم الناس الذين يشترون السلع التي ننتجها أو الخدمات التي نقدمها؟ لِمنْ ينبغي أن نبيع منتجاتنا؟ لأي قطاع أو فئة من المستهلكين بالضبط؟

3- كيف يفكر ويشعر ويتصرف هؤلاء الناس الآن تجاه منتجات شركتنا؟ وكيف ينظرون إلى منافسينا؟

4- كيف نريد هؤلاء الناس أن يشعروا، ويفكروا ويتصرفوا؟

5- ما الفكرة التي نستطيع أن نرسخها في أذهان هؤلاء الناس لكي نجعلهم يفكرون ويشعرون ويتصرفون تجاهنا وتجاه منتجاتنا؟

6- ما نبرة الصوت التي ينبغي اللجوء إليها لجعل هؤلاء الناس يسمعوننا ويصدقوننا ويؤمنون بنا؟

بالإضافة إلى هذه الأسئلة التي توفر الإجابة عنها عدة أفكار لتكوين الرسالة الإعلانية، توجد مصادر أخرى ممكن الاستعانة بها للحصول على أفكار مقبولة قابلة للتحول إلى رسائل إعلانية مؤثرة. ومن أبرز هذه المصادر الآتي:

1- الطريقة الاستقرائية:

يلجأ كثير من المعنيين بتكوين الرسائل الإعلانية إلى طريقة الاستقراء، حيث يتحدث هؤلاء المعنيون إلى المستهلكين والوكلاء والخبراء والمنافسين. فالمستهلكون يعدون مصدراً رئيسياً للأفكار الجيدة.

فمشاعرهم حول مكامن القوة والضعف في الماركات القائمة توفر مفاتيح لرسم إستراتيجية متقنة لتكوين الرسالة الإعلانية.

2- المقابلات المتعمقة:

حيث يقوم المختص بالرسالة الإعلانية بعقد لقاءات منظّمة ومبرمجة بشكل علمي مع عدد من المستهلكين قبيل وبعيد قيامهم بالشراء. وتكون المقابلات صريحة وموضوعية ومباشرة. وتسهم هذه الطريقة في تمكين المختص بالرسالة الإعلانية من معرفة طبيعة وأذواق وتفضيلات هؤلاء المستهلكين، وكيفية استخدامهم للسلعة أو انتفاعهم بالخدمة.

3- الطريقة الاستنتاجية:

هذه الطريقة تفيد في عملية وضع الفكرة الرئيسية (Theme) وتضمينها في الرسالة الإعلانية التي ترافق الإعلانات. فالمستهلك يتوقع أن يحصل على مكافأة (Rewad) من السلعة أو الخدمة تندرج تحت عدة مسميات: مكافأة عقلانية، مكافأة حسيّة، مكافأة اجتماعية أو رضا الذات. ومن خلال مقارنة كل مكافأة على أساس ثقلها وتأثيرها على المستهلك، يصار إلى وضع الفكرة الرئيسية (Theme) ذات التأثير الأكبر. وربما تحمل كل سلعة أو خدمة معلن عنها، أو كل ماركة، فكرة رئيسية مختلفة عن السلع والخدمات الأخرى.

تقييم واختيار الرسالة الإعلانية

ينبغي على المعلن أن يقيّم الرسائل الإعلانية البديلة. إن الإعلان الجيد عادة ما يركز على عرض بيعي جوهري. يقترح تويت (Twedt) أن يصار إلى تقييم الرسائل الإعلانية في ضوء معايير المرغوبية (Desirability) والحصرية (Exclusiveness) والقابلية للتصديق (Believability).

فالرسالة الإعلانية ينبغي أولاً أن تقول شيئاً مرغوباً فيه أو مثيراً للاهتمام حول السلعة أو الخدمة. كما ينبغي أن تتضمن الرسالة الإعلانية شيئاً ذا خصوصية أو تميز غير موجود في كل ماركة من فئة السلعة أو الخدمة. وأخيراً، فإن الرسالة الإعلانية ينبغي أن تكون قابلة للتصديق أو أن تتضمن وعوداً قابلة للإثبات بالدليل والبرهان. وعلى المعلن أن يجري اختباراً مسبقاً للإعلان لتحديد المغريات البيعية ذات التأثير الأقوى على سلوك مستلم الرسالة الإعلانية.

سادساً: التنسيق بين الإعلان وعناصر المزيج التسويقي والمزيج الترويجي:

لكي يحقق الإعلان أهدافه المرسومة ويكون فاعلاً ومؤثراً، فإنه يحتاج إلى دعم فاعل وأكيد من قنوات التوزيع، وأيضاً من المكونات غير الإعلانية للتنظيم التسويقي. إن مسؤولية تأمين مثل هذا التعاون تقع على كاهل المعلن. ولضمان نجاح البرنامج الإعلاني، فإن نشاطات مثل الإنتاج، والتسليم، والرقابة على الخزين وغيرها ينبغي أن تشكل جزءاً لا يتجزأ من خطة الإعلان. فالإعلان لا يعمل في فراغ، بل أن نجاحه يعتمد على درجة تفاعله مع أنظمة الترويج والتسويق في المنظمة. وعليه، فإن الحملة الإعلانية يجب أن تكون منسقة مع متغيرات التسويق، أي المزيج التسويقي (المُنْتَج، والسعر، والتوزيع والترويج).

وللوقوف على الكيفية التي تتأثر فيها الحملة الإعلانية بمتغيرات التسويق، دعنا نستعرض بعض الأمثلة.

- المعلن A لديه قوة بيعية محدودة (متغير مزيج تسويقي) في المنطقة الشمالية. لكن هذه المنطقة فيها إمكانيات وفرص بيعية جيدة. ولهذا، فإن المسؤول عن تخطيط الحملة الإعلانية قد يقرر استخدام المزيد من الإعلان التجاري لتشجيع الوكلاء في المنطقة الشمالية على الاحتفاظ بمخزون من السلعة قيد الإعلان.
- إن الصنف B لا يتمتع بتوزيع متساو في أرجاء البلد، على الرغم من أن جهود البيع الشخصي متكافئة مع المبيعات المحتملة. ولهذا، فإن المسؤول عن تخطيط الحملة الإعلانية قد يقرر تعظيم وتفعيل الجهود الإعلانية في المناطق التي تعاني ضعفاً في التوزيع.
- المعلن C منظمة غير ربحية، قررت رعاية مؤتمر في عمّان لتركيز وجذب الانتباه لمشاكل بيئية معينة. تم اللجوء إلى حملة إعلانية بالبريد المباشر للتشجيع على المشاركة في المؤتمر المذكور. ومن خلال الإعلانات في المجلات، وهي إعلانات ظهرت بعد انتهاء المؤتمر، تم مناقشة النتائج التي تمخض عنها المؤتمر مع الجمهور.

سابعاً: تقييم نتائج الحملة الإعلانية:

غالباً ما يتم اختبار الحملة الإعلانية في بيئة تسويقية محاكاة. وتستخدم النتائج المتمخضة عن هذا الاختبار لتصحيح أو تعديل مسار الحملة الإعلانية إذا ما اقتضت الضرورة ذلك. إن عملية الاختبار المسبق هذه تتم

في الغالب قبل اختيار وسيلة الإعلان الفعلية لانطلاق الحملة. إن الاختبار المسبق هو أسلوب بحثي يحدد الاستجابة أو رد الفعل للحملة الإعلانية من قبل عينة تمثل مجتمع السوق المستهدفة، قبل أن يلتزم المعلن بشكل كامل إزاء الحملة. إن هدف الاختبار المسبق هو إزالة الأخطاء ومكامن الضعف، قبل استثمار الأموال في الحملة.

وهناك الاختبارات البعدية (أي بعد تشدين الحملة الإعلانية) التي تكون قد بدأت بعد انطلاق الحملة ودوران عجلتها. وتهدف الاختبارات البعدية إلى التأكد من أن الحملات الإعلانية المستقبلية ستكون أكثر فاعلية من سابقاتها. إن الحكمة وراء الاختبارات البعدية، هي التعلم من الأخطاء وعدم تكرارها مستقبلاً، وأيضاً استثمار النجاحات من أجل تعظيمها مستقبلاً.

ويعتبر اختبار المبيعات من الاختبارات المهمة إذا كان الهدف المنشود من الحملة هو زيادة المبيعات، أو اختبار صورة الأفراد الذهنية عن الشركة إذا كان هدف الحملة هو تعزيز صورة الشركة في أذهان المستهلكين.

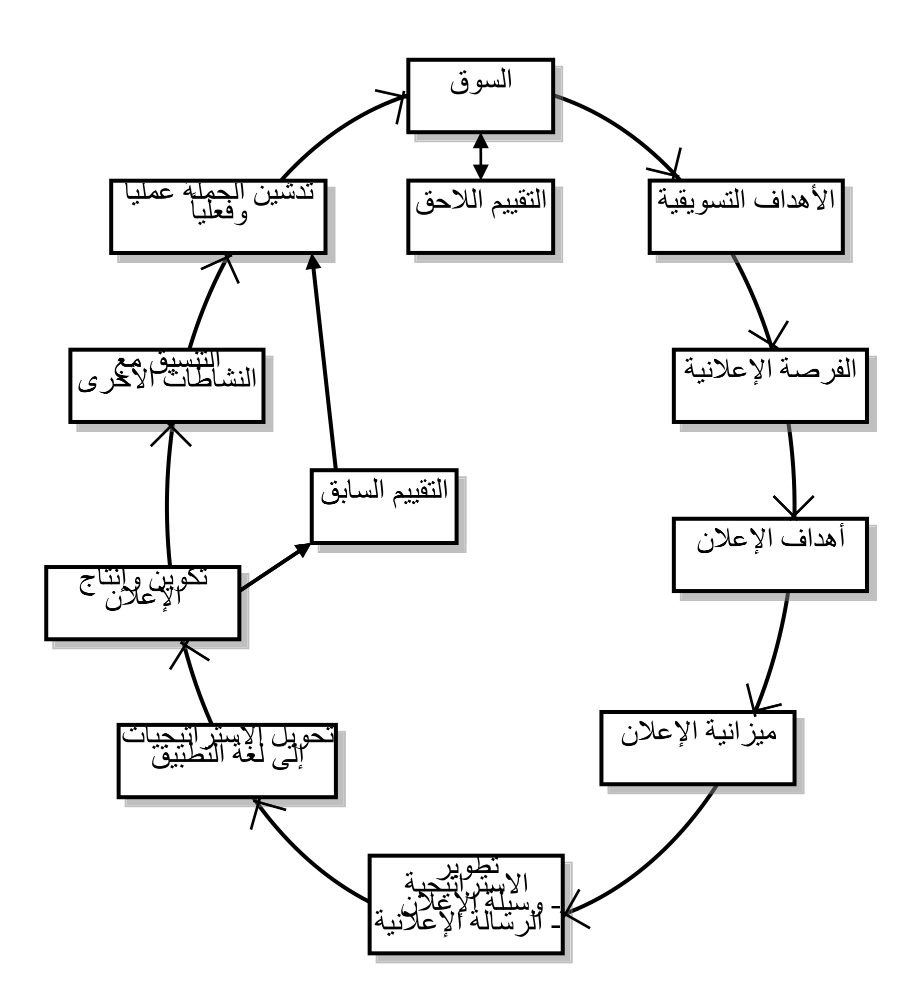
وبشكل عام فإن الوقوف على فاعلية الحملة الإعلانية يتحدد من خلال الإجابة عن مجموعة من الأسئلة مثل:

1- إلى أي مدى استطاعت الحملة الإعلانية أن تحقق الأهداف المرسومة لها؟
2- إلى أي مدى تمكنت الحملة الإعلانية من تغطية السوق المستهدفة؟
3- ما هي درجة كفاءة وفاعلية إعلاناتنا في إيصال الفكرة الأساسية والرسالة الإعلانية إلى المستهدفين بالإعلانات.
4- أي وسيلة إعلانية كانت الأفضل في الوصول إلى السوق المستهدفة؟
5- ما هي أبرز النجاحات التي تحققت، وما هي الإخفاقات؟

دورة تخطيطات الإعلان:

بعد هذا الاستعراض للخطوات الأساسية لتخطيط الحملة الإعلانية، نختتم هذا الفصل بتقديم الشكل التالي الذي يوضح الكيفية التي يتم فها تدفق القرارات الإعلانية من السوق وأخيراً العودة إلى السوق ثانية، وهو ما يعرف بدورة تخطيط الإعلان (The Advertising Planning)

والشكل التالي يوضح ذلك.


السوق
الأهداف التسويقية
الفرصة الإعلانية
أهداف الإعلان
ميزانية الإعلان
تطوير الاستراتيجية
- وسيلة الإعلان
- الرسالة الإعلانية
تحويل الإستراتيجيات إلى لغة التطبيق
تكوين وإنتاج الإعلان
التقييم السابق
التنسيق مع النشاطات الأخرى
تدشين الحملة عمليا وفعليا
التقييم اللاحق

أسئلة للمناقشة

أجب عن الأسئلة التالية بدقة متناهية في إطار الحيز المخصص للإجابة.

السؤال الأول: حدد بدقة ما المقصود بالحملة الإعلانية.

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-
8-
9-
10-

السؤال الثاني: توجد سبع خطوات أساسية ينبغي اتباعها لضمان تخطيط فاعل للحملة الإعلانية. حدد هذه الخطوات حسب تسلسلها المنطقي.

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-

السؤال الثالث: ما هي أبرز المعايير التي يعتمدها المعلنون لتقييم الفرص الإعلانية؟

1-
2-
3-

-4

-5

-6

-7

-8

-9

-10

السؤال الرابع: ما هي معايير تحديد أهداف الإعلان، وما هي عناصرها الأساسية؟

المعايير	العناصر
-1	-1
-2	-2
-3	-3
-4	-4
-5	-5
-6	-6
-7	-7
-8	-8
-9	-9
-10	-10

السؤال الخامس: ما هي أبرز العوامل المؤثرة في تحديد مخصصات الإعلان؟

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال السادس: أذكر الطرق الخمس لتحديد مخصصات الإعلان.

-1

-2

-3

-4

-5

السؤال السابع: حدد أبرز مساوئ ومزايا كل طريقة من طرق تحديد مخصصات الإعلان.

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال الثامن: ما المقصود باستراتيجية الإعلان؟ أعط أمثلة توضيحية داعمة.

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

	أمثلة توضيحية داعمة
✓	
✓	
✓	
✓	
✓	
✓	

السؤال التاسع: ما هي أبرز معايير اختيار وسائل الإعلان؟

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10
-11
-12
-13
-14
-15
-16
-17
-18

السؤال العاشر: كيف يتم تقييم الرسالة الإعلانية واختيارها؟

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10
-11
-12

-13
-14
-15
-16
-17
-18

الفصل الرابع

إدارة وسائل الإعلان والرقابة عليها

- تقديم
- تعريف وسيلة الإعلان
- تطوير خطة الوسيلة
- أهداف الوسيلة
- الاختيار بين الوسائل الإعلانية المختلفة
- قنوات (مجالات) ووحدات الوسيلة الإعلانية
- جدولة وتوقيت الوسيلة الإعلانية
- معايير المفاضلة بين مختلف وسائل الإعلان على أساس الخصائص
- أنواع الوسائل الإعلانية
- أسئلة للمناقشة

تقديم

لا قيمة لأي حملة إعلانية ما لم تكن مرتبطة بوسائل إعلان يتم من خلالها إيصال رسالة الحملة الإعلانية إلى الجمهور المستهدف. فالأساس أن تُبث الرسائل الإعلانية وتُنشر في وسائل إعلان قادرة على الوصول إلى القطاعات السوقية المحددة بالذات، أو المستهدفة بها.

وهنا لابد من ضمان إدارة فاعلة لهذه الوسائل، من حيث التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، وهي وظائف الإدارة التي ناقشناها في الفصل التمهيدي الأول من هذا الكتاب.

وفي هذا الفصل، سوف نسلط الضوء على أساليب وآليات وفنون إدارة وسائل الإعلان .. هذه الوسائل الحيوية التي في غيابها أو تعثّر إدارتها لن يكون بمستطاع المنظمة تحقيق أي من الأهداف المنشودة من حملاتها الإعلانية. سيكون تركيزنا على المواضيع التالية:

1- مفهوم وسيلة الإعلان

2- تطوير خطة وسيلة الإعلان

3- أهداف وسيلة الإعلان وأساليب تحديدها

4- معايير المفاضلة بين مختلف وسائل الإعلان

5- أنواع الوسائل الإعلانية

تعريف وسيلة الإعلان

وسيلة الإعلان هي قناة أو أداة تنتقل عن طريقها الرسالة الإعلانية من مرسلها وهو المعلن إلى مستقبلها وهو المستهلك. أي أن وسيلة الإعلان هي عملية اتصال واسعة بين المعلن والمستفيد، وهي البديل الأنسب للاتصال الشخصي، باعتبار أن الاتصال الشخصي مع جمهور غفير، موزع على مناطق جغرافية شاسعة أمر مستحيل. بينما الوسيلة الإعلانية تضمن إلى درجة معقولة تغطية شاملة وكبيرة يصعب على عملية الاتصال الشخصي بلوغها. ويرى خبراء الانترنت أن الطبيعة التفاعلية للانترنت قد أسهمت فعلاً في شخصنة الرسالة الإعلانية، حيث يرى الكثير من مستخدمي الانترنت أن الاتصال والتواصل من خلال هذه الوسيلة أصبح «شخصياً» بشكل كبير.

تطوير خطة الوسيلة

سبق وأن أوضحنا أن خطة الوسيلة الفعلية (Actual Media Plan) تنبع أصلاً من استراتيجية التسويق (Marketing Strategy). ولخطة الوسيلة أنواع وأشكال مختلفة، أي أنها ليست نمطية في جميع الأحوال والظروف. إن التخطيط للوسيلة، مثل معظم حالات التخطيط للإعلان، ليس نمطياً بحيث أن كل خطة تتضمن عناصر متطابقة. ورغم ذلك، فإننا في هذا الفصل، سنحاول التركيز على خمسة أبعاد أساسية لخطة الوسيلة.

هذه الأبعاد هي:

1- أهداف الوسيلة.

2- تحديد السوق المستهدفة

3- الاختيار ما بين وسائل الإعلان المختلفة

4- قنوات ووحدات الوسيلة

5- جدولة وتوقيت الوسيلة

أهداف الوسيلة:

إن خطة الوسيلة، مثلها مثل أي جانب من الإعلان، تبدأ بتحديد الأهداف. هذه الأهداف ينبغي أن تحدد بشكل دقيق قدر المستطاع، لكي يصار فيما بعد إلى قياس النتائج المتمخضة عنها. وبما أن أهداف الوسيلة

غالباً ما يعبر عنها بالمصطلحات التالية:

أ- الوصول　　　　Reach

ب- التواتر　　　　Frequency

ج- الاستمرارية　　Continuity

فإن الضرورة تقتضي أولاً تعريف هذه المصطلحات.

أ- الوصول:

هو عدد الأشخاص المختلفين الذين يتعرضون لوسيلة إعلانية معينة أو لبرنامج من برامج الوسيلة، على الأقل لمرة واحدة، خلال فترة زمنية محددة (غالباً أربعة أسابيع).

ولتوضيح ذلك بشكل تفصيلي، دعنا نعطي المثال التالي:

لنفترض وجود عينة مؤلفة من (10) بيوت تمتلك أجهزة تلفزيون وهذه البيوت هي (من A وصولاً إلى F). لنفترض أيضاً أن قاطني هذه البيوت ربما يشاهدون برنامج (X) على مدى فترة زمنية أمدها أربعة أسابيع. دعنا نعبر عن ذلك بالجدول التالي:

الأسبوع	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	إجمالي اللقطات
1	×	×						×			3
2		×		×	×			×			4
3	×	×					×	×			4
4		×			×			×		×	4
إجمالي اللقطات	2	4	0	1	2	0	1	4	0	1	15

نلاحظ من الجدول أعلاه أن سبعة بيوت (من بين العشرة بيوت) شاهدوا برنامج (X) على الأقل لمرة واحدة خلال فترة الأربعة أسابيع (البيوت I, F, C لم يشاهدوا البرنامج). ولهذا، نقول إن (الوصول) كان سبعة (أو 70%). وهكذا فإن (الوصول) هو مقياس للمدى أو النطاق الذي تتمتع به الوسيلة والتي في ضوئها نحدد حاجتنا لشراء حيز إعلاني فيها.

ب- التواتر:

هو عدد المرات، خلال فترة الأربعة أسابيع، التي تعرض فيها المشاهدون المحتملون، أو جزء من السكان، إلى الرسالة الإعلانية. بعبارة

أخرى التواتر في مثالنا هو عدد المرات التي شاهد قاطنو البيوت البرنـامج (X).

نلاحظ أيضاً في الجدول أعلاه، أن بعض البيوت شاهدت البرنامج أربع مرات (البيوت H, B) بينما البيوت (E, A) شـاهدت البرنـامج مرتـان خـلال الفترة الزمنية المحددة، وهكذا.

إن مـا يهمنـا معرفتـه بالدرجـة الأولـى هـو معـدل التـواتر (Average Frequency) والذي يمكن حسابه من خلال المعادلة التالية:

$$\text{معدل التواتر} = \frac{\text{إجمالي اللقطات (العدد الإجمالي للمرات التي شوهد فيها البرنامج)}}{\text{عدد الأشخاص الذين تعرضوا لوسيلة إعلانية معينة}}$$

$$\therefore \text{معدل التواتر} = \frac{15}{7} = 2.14$$

وعليـه، فـإن التـواتر هـو مقيـاس لكثافـة الوسـيلة الإعلانيـة، والتـي فـي ضوئها نحدد حاجتنا لشراء حيز إعلاني فيها.

إجمالي تقدير النقاط

إن (الوصـول) و(التـواتر) يصـفان جـزءاً واحـداً مـن خطـة الوسـيلة الإعلانيـة. وغالبـاً مـا يكـون من المفيد دمج هذين المفهومين معاً لغرض وصـف الـوزن أو الثقـل الإجمـالي لجهـد الوسـيلة الإعلانيـة. إن مصـطلح (إجمالي تقدير النقاط) يستخدم للتعبير عن هذا الغرض. وعليه فإن إجمالي تقدير النقاط يصف الثقل الإجمالي للإعلان، وهو الثقل النـاجم عن وسيلة إعلانية معينة.

ففي مثالنا السابق وجدنا أن 70% من البيوت قد وصلها البرنـامج (X)، وأن البرنـامج قد تمت مشـاهدته من قبل البيوت لأكثـر من مرتين (2.14) خـلال فتـرة الأربعـة أسـابيع. إن التـأثير أو الثقـل الإجمـالي لهـذه الوسـيلة (التلفزيون) يمكن التعبير عنه بالمعادلة التالية:

إجمالي تقدير النقاط = الوصول × معدل التواتر

إجمالي تقدير النقاط = 70 × 2.14 = 149.8 أو 150

ولربما يوجد برنـامج آخر (Y) يكون قـادراً علـى تحقيق إجمـالي تقدير النقاط بأكثر من (150)، ولنفترض أن البرنـامج (Y) حقق الرقم (200). هذا

الرقم يقول لنا بأن البرنامج (Y) يتمتع بثقل إجمالي أكبر من برنامج (X). لكن علينا أن نعرف بالضبط مستويات (الوصول) و (التواتر) الخاصة التي يتشكل منها البرنامج (Y) قبل أن نقرر أي برنامج هو الأفضل لنا من حيث تحقيق أهدافنا.

فقد يكون مشاهدو البرنامج (Y) أكثر غنى من مشاهدي البرنامج (X) أو قد يكون مشاهدو البرنامج (Y) لهم عادات شراء تختلف عن عادات شراء مشاهدي البرنامج (X) وهكذا.

ج- الاستمرارية:

ونعني بها كيفية جدولة الإعلان خلال فترة التخطيط. بعبارة أخرى، فإن الاستمرارية تشير إلى توقيتات نشر أو بث الإعلانات في الوسيلة الإعلانية.

مثال ذلك، قد يُقرر المعلن تخصيص 30% من الميزانية المخصصة للوسيلة على الشهر الأول (خلال مرحلة تقديم سلعة جديدة مثلاً)، ثم يخفض النسبة إلى 20% لكل شهر من الشهرين اللاحقين، ثم يقرر عدم الإعلان لفترة ستة شهور، مع تخصيص 10% من ميزانية الوسيلة لكل شهر من الأشهر الأخيرة من سنة الخطة.

ونود أن نشير فيما يتعلق بالأهداف، أن مسؤول خطة الوسيلة الإعلانية (أو المخطط) يلجأ إلى الأساليب سابقة الذكر (الوصول، والتواتر، وإجمال تقدير النقاط، والاستمرارية) كنوع من أنواع الاختزال للتعبير عن الأهداف المراد بلوغها. إن تحديد الأهداف، بالطبع، يعتمد على جملة عوامل، في مقدمتها أهداف التسويق والإعلان. مثال ذلك، في حالة تقديم سلعة جديدة، فإن هدف الإعلان قد يكون تحقيق أعلى درجات الوعي بالسلعة من قبل أكبر عدد ممكن من المستهلكين المحتملين (السوق المستهدفة). وفي مقابل هذا الهدف، يكون الهدف المنشود من وسيلة الإعلان، تحقيق أعلى مستوى وصول، مع مستوى معتدل من التواتر.

تحديد السوق المستهدفة

يعدّ تحديد السوق المستهدفة جزءاً من خطة الوسيلة الإعلانية. فالمخطط يتطلع بشكل أساسي إلى مواءمة أو مطابقة الأسواق المحددة أو المرسومة مع الوسيلة الإعلانية قيد الاعتبار أو الدراسة. فالمبدأ الذي يحكم الاستخدام الفاعل للحيز والوقت الإعلاني، هو مواءمة أو مطابقة الأسواق مع الوسيلة

الإعلانيـة. بمعنــى آخـر، أن المخطـط يحـاول اسـتثمار المـال المخصـص للإعلان في الوسائل الإعلانيـة التـي تكـون مواصفات جمهورها مطابقـة أو متوازية مع السوق المستهدفة التـي يرغب المخطـط التـأثير فيهـا مـن خـلال الإعلان. إن المواءمة الأفضل تمنع هدر الأموال من خلال إيصـال الرسـائل الإعلانية إلى الجمهور المطلوب إيصـال الرسـائل إليـه، ولـيس إلـى جمهـور آخر لا تعنيه الرسائل الإعلانية هذه.

علاوة على ذلك، فإنه ينبغي على اختصاصـي الوسيلة الإعلانيـة التأكد تماماً من أن السوق المستهدفة قد تم تحديدها بطريقـة تسمح لـه، أو تمكنـه مـن تحقيـق المواءمـة والمطابقـة مـا بينهـا (أي السـوق المسـتهدفة) وبـين الوسائل الإعلانية التي ستقوم بإيصال الرسائل الإعلانية المطلوبة. بمعنـى آخـر، فـإن السـوق المسـتهدفة يجـب أن تحـدد فـي ضـوء عـدة معـايير ديمغرافيـة، وجغرافيـة، واقتصـادية اجتماعيـة، ومنطقيـة و/أو فـي إطـار اسـتخدامات السـلعة أو الخدمـة، ذلـك أن وسـائل الإعـلان غالبـاً مـا تـزود المعلنين بمعلومات عن جمهورها في ضوء هذا المعايير نفسها.

وفـي حالـة تحديد أكثـر مـن قطـاع سـوقي، فـإن علـى المخطـط أن يبـين الأهمية النسبية لكل قطـاع سـوقي. مثـال ذلـك، أن شـركة (IBM) تسـتهدف أكثـر مـن قطـاع سـوقي. هنـاك سـوق لــ (البرمجيـات) وآخـر لــ «اعتـاد الحاسوب»، وثالـث لــ «الأقـراص المضـغوطة» ورابـع لــ «بـرامج الأطفـال التعليمية» وهكذا. إن كل قطاع من هذه القطاعات (أي كل سـوق مسـتهدفة) يحمل ثقلاً أو وزناً معيناً في حسابات شركة (IBM). وعليه، فإن أهميـة كـل سوق مستهدفة تحـدد طبيعـة ونـوع وأهداف الوسيلة الإعلانيـة المسـتخدمة للتأثير فيها.

الاختيار بين الوسائل الإعلانية المختلفة

إن الخطـة الخاصـة بالوسيلة الإعلانيـة تتطلـب اختيـار أنـواع محـددة مـن الوسائل الإعلانية، مثل التلفزيون، الصـحف، المجـلات، الإذاعـة إلـخ. كمـا تتطلب تحديد المخصصات الإعلانية لكل وسيلة.

إن تقرير أو تحديد أي وسيلة نختـار مـن بين هذه الوسـائل المختلفـة يـتم في ضوء عدد من العوامل الموضوعية والاجتهادية.

ومن بين العوامل الموضوعية نذكر:

1- مواءمة أو مطابقـة نـوع الوسيلة الإعلانيـة مـع السـوق المسـتهدفة. (هل

هناك وسيلة إعلانية معينة دون غيرها تكون قادرة على إيصال الرسالة الإعلانية بشكل أفضل وأكفأ وأكثر فاعلية؟).

2- مواءمة أو مطابقة نوع الوسيلة الإعلانية مع الأهداف المعلنة.

3- الكفاءات النسبية لمختلف وسائل الإعلان (ما هي التكلفة المترتبة على الوصول إلى نوع محدد من المستهلكين المحتملين من خلال وسيلة إعلانية محددة؟).

4- تأثير المنافسة (هل نرغب بتجنب الوسائل الإعلانية التي يستخدمها المنافسون؟)

5- قوة الوسيلة وانتشارها كونياً وقدرتها التفاعلية، كما في حالة الانترنت.

أما العوامل الاجتهادية، فهي تشمل الآتي:

1- الخصائص الإدراكية لوسيلة الإعلان (هل أن المستهلكين يعتبرون وسيلة إعلانية معينة أكثر –ديناميكية – أو أكثر – حيوية – من غيرها؟) أو (ما هي القيمة الوجاهية المدركة لكل نوع من أنواع الوسائل الإعلانية؟).

2- استراتيجية الرسالة الإعلانية المراد استخدامها (هناك رسائل إعلانية تصلح بشكل أفضل وتكون ذات تأثير أكبر على السوق المستهدفة، في وسائل إعلانية دون غيرها).

3- بيئة وسائل الإعلان (ما نوع البرامج التي يعرضها التلفزيون أو تبثها الإذاعة، وما هي المواضيع التي تنشرها الصحيفة، أو تنشرها المجلة، وما هو الجو العام في كل وسيلة من هذه الوسائل؟ أيضاً ما هي سياسة الوسيلة تجاه مشاهديها أو قرائها؟ وما هي طبيعة وتطلعات جمهور كل وسيلة من هذه الوسائل الإعلانية؟).

فالمحطة التلفزيونية التي تكرس وقت البث الذهبي (ذروة البث) لعرض أفلام عنف، مثلاً، قد لا تتلاءم مع رغبات شركة تريد الإعلان عن منتجات أو خدمات تستهدف جمهور الرافضين للعنف.

قنوات (مجالات) ووحدات الوسيلة الإعلانية

لكل وسيلة إعلانية قنوات يتم من خلالها نقل وإيصال الرسالة الإعلانية إلى السوق المستهدفة. وعليه، فإن قرار اختيار وسيلة الإعلان ينبغي أن يتبعه قرار اختيار القناة أو المجال المحدد في تلك الوسيلة. فالتلفزيون،

مثلاً هو وسيلة إعلانية، أما مجالاته أو قنواته فهي متنوعة (مثل البث الصباحي، والبث المسائي، والبث على قناة 5 الأمريكية، أو البث التلفزيوني المحلي، أو الوطني، أو الفضائيات إلخ). والصحف هي أيضاً لها مجالات متنوعة (صحف شعبية، وصحف سياسية، وصحف اقتصادية، وصحف طبعة صباحية، وطبعة مسائية إلخ). والتلفزيون يتمتع بمزية أخرى تستقطب اهتمام المعلنين، وهذه المزية تتعلق بالبرامج المختلفة التي يعرضها. فالمعلن قد يقرر اختيار مجال محدد لعرض إعلاناته (خلال برنامج معين ذو شعبية واسعة مثلاً). وهذا أمر شائع في كثير من الإعلانات التلفزيونية.

أما الانترنت، فهو وسيلة اتصال تفاعلية كونية تصلح للإعلان عن سلع وخدمات معينة، خصوصاً ذات الكثافة التكنولوجية العالية والتي يستطيع الانترنت إبراز مكوناتها بشكل إقناعي ومثير.

علاوة على ذلك، فإن على المعلن أن يحدد بالوحدات (Units) الحيز أو الوقت الذي يرغب بشرائه من وسيلة الإعلان. هل يريد بث إعلانه تلفزيونياً على القناة الثانية في التلفزيون الأردني مباشرة قبل عرض البرنامج X؟ فإذا كان الجواب بنعم، كم وحدة وقت يرغب بالشراء (30 ثانية، 20 ثانية، 10 ثوان إلخ؟).

وفي الغالب تتخذ القرارات المتعلقة بقنوات ووحدات الوسيلة الإعلانية في ضوء المعايير والأسس الموضوعية والاجتهادية المستخدمة لاختيار أنواع الوسائل الإعلانية، والتي سبق وأن أوضحناها في هذا الفصل.

جدولة وتوقيت الوسيلة الإعلانية

بعد دراسة الوسائل الإعلانية ومدى ملاءمتها للجمهور المستهدف وتحديد البدائل المختلفة لحجم وطول وموقع الإعلان ومعدل التغطية والتكرار بين الوسائل الإعلانية المختلفة ومجالاتها ووحداتها، ومقارنة كل ذلك بالتكلفة لكل وسيلة أو مجال أو ضوء التخصيصات الإعلانية المتضمنة في ميزانية الإعلان، بعد كل هذه الخطوات تأتي الخطوة الأخيرة والمهمة وهي اختيار التوقيت المناسب لتنفيذ الإعلان وجدولته بما يتلاءم وطبيعة السلعة والجمهور المستهدف.

ويوضح الجدل التالي الجدول الزمني للحملة الإعلانية.

الوسيلة الإعلانية	الوقت										
	ك٢	شباط	آذار	نيسان	أيار	حزيران	أب	أيلول	ت١	ت٢	ك١
التلفزيون البث الصباحي مسلسل البيت السعيد إعلانات لمدة ٥ دقائق أسبوعياً											
التلفزيون البث المسائي قناة ٥ مسلسل عالم الأعمال إعلانات لمدة ٣ دقائق أسبوعياً											
المجلات عالم المرأة (٩ صفحات)											
صحف الاندبندنت (١٢ صفحة)											

معايير المفاضلة بين مختلف وسائل الإعلان على أساس الخصائص

في حديثنا عن موضوع الاختيار ما بين وسائل الإعلان المختلفة، تطرقنا إلى عدد من العوامل الموضوعية والاجتهادية التي قد تحكم قرار اختيار وسيلة أو عدة وسائل إعلانية دون غيرها.

وسنحاول الآن تسليط الضوء على أبرز خصائص وسائل الإعلان التي تُستخدم كمعايير للمفاضلة. وهذه الخصائص هي:

1- الانتقائية.

2- الاختراق والتغطية.

3- المرونة.

4- التكلفة.

5- بيئة التحرير.

6- نوعية الإنتاج.

7- الأداء.

8- القبول التجاري.

9- التعاون بين المعلنين ووسائل لإعلان.

10- التفاعلية وفورية الاستجابة والقياس.

1- الانتقائية:

تشير هذه الخاصية إلى قدرة وسيلة الإعلان على الوصول إلى:

أ- منطقة جغرافية محددة مثل مدينة أو محافظة أو إقليم.

ب- طبقات محددة من الناس الذين يمتلكون خواص مشتركة.

فالانتقاء الجغرافي واضح في هذا الصدد، ومثاله قيام معلن ما باستخدام الصحف المحلية حصرياً كوسيلة إعلانية لأنه يرغب فقط بتغطية السوق المحلية، وليس السوق الوطنية أو الإقليمية. إنه ينتقي الصحيفة المحلية في ضوء أهداف الحملة وأهداف التسويق.

أما الانتقاء على أساس فئات الناس، فإنه ضروري إذا كان الهدف من وراء الحملة الإعلانية الوصول أو استهداف فئة محددة من الناس، وليس جميع الفئات. فإذا كان هدف المعلن الوصول إلى جمهور ربات البيوت، مثلاً،
فإن عليه أن ينشر إعلاناته في الوسائل الإعلانية التي تستخدمها ربات البيوت (مثل مجلة المرأة، أو مجلة بوردا، أو مجلة سيدتي إلخ). والواقع أن الناس
يصنفون بأكثر من مئة طريقة مختلفة، كما أن معايير تقسيم السوق إلى قطاعات (Market Segmentation) تُستخدم هي الأخرى في مجال المفاضلة بين مختلف وسائل الإعلان. فهناك المعايير الاجتماعية – الاقتصادية، والمعايير الديموغرافية والمعايير النفسية وغيرها، وجميعها تُستخدم على نطاق واسع في مجال بحوث الإعلان وبحوث التسويق وغيرها من المجالات.

2- الاختراق (التغلغل) والتغطية:

نعني بالاختراق أو التغلغل (Penetration) حجم الجمهور التابع لوسيلة إعلانية معينة. أو بمعنى آخر عدد قراء الصحيفة A، أو عدد قراء المجلة B. مثال ذلك، إذا افترضنا وجود (80) مليون أسرة في جمهورية مصر العربية، وافترضنا أيضاً أن (78.5) مليون من هذه الأسر لديها جهاز تلفزيون، فإن اختراق التلفزيون يكون بحدود (98.1%). أما التغطية (Coverage) فهو مصطلح مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالاختراق، حيث يستخدم لتقييم أو تقدير قدرة الوسيلة الإعلانية على الوصول إلى نسبة مئوية

محددة من البيوت في منطقة محددة، أو الوصول إلى أشخاص ضمن قطاع سوقي محدد. ولهذا فإن الصحيفة المحلية التي توزع (600000) نسخة يومياً في سوق مؤلفة من (2.5) مليون أسرة، تمتلك تغطية بحدود (24%). وللانترنت بالنسبة لمستخدميه أعلى تغطية ممكنة، لأنه وسيلة كونية وتفاعلية هائلة.

3- المرونة:

إن المعيار الآخر للمفاضلة هو مرونة الجدولة (Scheduling Flexibility). فالكثير من الصحف والمجلات ومحطات الإذاعة والتلفزيون تقدم للمعلنين فرصاً لعرض إعلاناتهم على مديات زمنية قصيرة، وبدون جدولة مسبقة، أو في إطار جدولة غاية في المرونة. إن هذه الخاصية توفر للمعلن فرصة جيدة للتعريف بسلعة وخدماته، خصوصاً في أوضاع تحديات المنافسة، وأيضاً تمكّن المعلنين من مواجهة الظروف غير المتوقعة (مثل ارتفاع مفاجئ في الطلب على سلعة أو خدمة ما)، حيث يلجأ المعلن إلى الوسيلة الإعلانية المناسبة دون الحاجة إلى الانتظار طويلاً لحجز الحيز أو الوقت الإعلاني. وتسمح مرونة الجدولة للمعلن أيضاً بسحب إعلاناته إذا ما رغب بذلك لأي سبب مقبول (انخفاض في الطلب. مثلاً). وبشكل عام يمكن القول إن الصحف والإذاعة والبريد المباشر هي في الغالب ذات مرونة نسبية. أما المجلات، وشبكات التلفزيون، ونقاط البيع، وإعلانات الطرق، فهي ليست مرنة.

ومن الواضح أن تنافس وسائل الإعلان على استقطاب المعلنين لا يقتصر ضمن طبقة معينة من الوسيلة فقط (مثلاً المحطة الإذاعية A بالمقارنة مع المحطة الإذاعية B)، وإنما يكون التنافس أيضاً بين الطبقات (الإذاعة بالمقارنة مع الصحف). وتنفق إدارات وسائل الإعلان المختلفة أموال طائلة للترويج للمزايا والخصائص التي تتمتع بها وسائلهم في نقل الرسالة الإعلانية من المعلن إلى المستفيد، وذلك بهدف استقطاب المعلنين إلى وسائلهم الإعلانية.

4- التكلفة:

تعد التكلفة معياراً مهماً من معايير اختيار الوسيلة الإعلانية. ومن المفيد تسليط الضوء على معيار التكلفة من جانبين:

أ- التكلفة المطلقة Absolute Cost

ب- التكلفة النسبية Relative Cost

فالتكلفة النسبية هي مفهوم بسيط. إنه ثمن شراء قدر من الوقت أو حيز في وسيلة إعلانية معينة. وبما أن معظم ميزانيات الإعلان، حال إقرارها، تكون نسبياً ثابتة، فإن من الضروري مراجعة التكاليف المترتبة على استخدام الوسيلة الإعلانية للتأكد من توفر التخصيصات اللازمة.

أما التكلفة النسبية، فإنها تكلفة مقارنة (Comparative Cost). إنها عبارة عن التكلفة المطلقة موزعة أو مرتبطة بحجم الجمهور التابع للوسيلة الإعلانية أو المستهدف بها. إن أجور نشر إعلان على صفحة كاملة في مجلتين مختلفتين قد تكون متساوية (مثلاً 30000 دينار للحيز). لكن إذا كان حجم توزيع المجلة الأولى ثلاثة ملايين، وحجم توزيع المجلة الثانية أربعة ملايين، فإن المعلنين الذين سيختارون المجلة الثانية لنشر إعلاناتهم سيحصلون على قيمة جيدة للأموال المستثمرة في الإعلان.

بالطبع، هناك ضرورة لفحص نوعية كل جمهور، وكذلك كميته، بهدف تقييم قدرة كل وسيلة على الحصول على الاستجابة المطلوبة من إجمالي الجمهور الذي تصله هذه الوسيلة.

فجمهور مؤلف من عشرة ملايين من غير المدخنين لا يخدم أهداف معلن سجائر. من جانب آخر، فإن استثمار مليون دينار على إعلان في مجلة لن يكون عالياً أو مكلفاً للمعلن إذا ما حقق هذا الاستثمار خفضاً في تكاليف التسويق، وانتعاشاً في المبيعات يفوق عشرات المرات ما أُنفق على الإعلان.

وهناك مصطلح شائع يستخدم لتقييم قدرة الوسيلة الإعلانية على الوصول إلى الجمهور بالمقارنة مع تكلفة الإعلان، وهو ما يعرف بـ «تكلفة كل ألف». إن كلمة «ألف» هنا قد تعني ألف شخص أو ألف أسرة ضمن مجموعة معينة، مثل الأطباء، والنساء العاملات، وربات البيوت، والطلبة، أو رجال الأعمال من ذوي الأعمار (38-55) الذين تزيد رواتبهم على (65000) دينار سنوياً.

وعلى الرغم من أن معيار «تكلفة كل ألف» شائع الاستخدام ومهم، إلا إنه ليس المعيار أو العامل الحاسم. إن المجلة الأنيقة أو المثيرة، أو البرنامج التلفزيوني الغالي، يكلف المعلنين أكثر بالمقارنة مثلاً مع وسيلة إعلانية متدنية الجودة. إن الجمهور الراقي (من طبقة راقية أو نخبة من

رجال الأعمال مثلاً) غالباً ما يحقق للمعلن إيرادات أكبر، بالمقارنة مع جمهور من طبقات أقل شأناً، وأقل رفاهية. أيضاً، أن تكلفة الحصول على قائمة بأسماء جراحي الدماغ هي أعلى بكثير من تكلفة الحصول على قائمة بأسماء سائقي التاكسي، لأن الجراحين المتخصصين يتمتعون بدخول أكبر وقدرات شرائية أعلى، ودخل أعلى مخصص للإنفاق، بالمقارنة مع سائقي التاكسي.

5- بيئة التحرير:

إن من أكبر الميزات المتوفرة لبعض وسائل الإعلان، طبيعة المعلومات والمواد الترفيهية التي تحيط بالإعلان. هذا المعيار، الذي نطلق عليه اسم بيئة التحرير، واضح بشكل أكبر في المجلات المتخصصة، وإن كان ينطبق على كافة وسائل الإعلان، وبالذات على إعلانات الانترنت، حيث يتمتع الانترنت بخاصيات التحرير والعرض الابتكاري والتفاعلي وفورية الاستجابة، وهو ما يشكل بيئة تحرير فعالة جداً.

فالمعلن قد يرحب بفرصة نشر إعلاناته في وسيلة إعلانية تتمتع بدرجة عالية من الوجاهة، والاحترام، والقبول والأصالة مثل الانترنت التفاعلي ذي الانتشار الكوني. من الطبيعي في هذه الحالة أن المعلن سوف يعتقد (أو يتمنى) أن هذه الصفات الجيدة التي تتمتع بها الوسيلة الإعلانية، سوف تنعكس على منتجاته المعلنة أو على شركته. فالإعلانات المنشورة في صحف مثل الـ (Financial Times) أو (Guardian)، وفي مجلات مثل (Time) أو (Herald Tribune) أو (The Economist) وعلى مواقع شبكية شهيرة مثل ياهو وغوغل، هي جميعاً وسائل راسخة وأصيلة وموثوق بها ودقيقة. هذه الإعلانات ستكون أكثر قبولاً من قبل جمهور هذه الوسائل، لأنها ارتبطت بوسائل جيدة ومحترمة في نظر قرائها وزوارها، وفي نظر الجمهور أيضاً. إن القارئ هنا يربط بين مصداقية وسيلة الإعلان ومصداقية الإعلان المنشور فيها.

6- نوعية الإنتاج:

نقصد بنوعية الإنتاج قدرة وسيلة الإعلان على إعادة إنتاج الإعلان بدقة وجمالية وتأثير عال. فالمجلات تعد من وسائل الإعلان القادرة على نشر إعلانات ذات تقنيات فنية وتأثيرية عالية، من خلال تجسيم السلعة أو الرسالة الإعلانية، باستخدام الألوان والرسوم والخطوط البيانية وغيرها.

لكن التلفزيون الملون، بتقنياته الفنية والتكنولوجية الراقية استطاع أن يستحوذ على حصة لا بأس بها من صناعة الإعلان. أيضاً توجد وسائل إعلانية راقية، مثل بروشورات (نشرات) البريد المباشر، وإعلانات نقاط البيع، والإعلانات الخارجية (الضوئية وتلك التي تُدار بالحاسوب)، وجميعها تتنافس لاستقطاب المعلنين. أما الانترنت فإنه الوسيلة الأكثر فعالية في تجسيد الإعلان بأبعاد ثلاثية مجسمة تعطيه نكهة إبداعية وابتكارية لا مثيل لها.

7- الأداء:

عبارة عن قدرة الوسيلة الإعلانية على إبقاء الإعلان أمام أنظار أو في أذهان الجمهور المستهدف لأطول فترة ممكنة. فهناك وسائل إعلانية تُبقي الإعلان في الأذهان أكثر من غيرها. فالإعلانات الخارجية المثبتة على لوحات إعلانية في الشوارع أو على سطوح البنايات أو في الأنفاق أو على وسائط النقل، هي الأقدر من غيرها على إبقاء الإعلان مستمراً في الذاكرة أو أمام أنظار الجمهور. والمجلات غالباً ما يحتفظ بها لفترة أطول نسبياً من الصحب اليومية. أما الانترنت فهو يُبقي على الإعلان في مواقع شبكية متجددة على الدوام.

إن درجة الأداء، أو التحملية (Durability) تعد مهمة بالنسبة للمعلن الذي لديه رسالة إعلانية طويلة أو معقدة يرغب بإيصالها إلى جمهور مستهدف. إن متاجر البقالة، والسوبر ماركت، والشركات الصناعية ذات التقنية العالية هي أمثلة لمعلنين يحتاجون إلى وسيلة إعلانية تؤكد النوعية الدائمة (خصوصاً بالنسبة للسلع المعمرة، أو تلك التي تحتوي على كوبونات أو إرشادات أو وصفات إلخ). فالقارئ غالباً ما يقطع الإعلان ويحتفظ به ويراجعه قبل الإقدام على شراء السلع المعلن عنها. وفي الانترنت يمكن تنزيل الإعلان بكل سهولة ومراجعته والاحتفاظ به بطريقة جذابة.

8- القبول التجاري:

بمعنى درجة القبول التي تستطيع الوسيلة الإعلانية أن تُحدثها في صفوف وسطاء المعلن – تجار الجملة، وتجار التجزئة، والأعضاء الآخرين في قنوات التوزيع. فالمعلن في هذه الحالة يهمه كثيراً أن يعرف مدى تحمس وقبول الوسطاء والموزعين لوسيلة إعلانية دون غيرها. وبدون مثل هذا الدعم من تجار الجملة والتجزئة والوكلاء، فإن الحملة

الإعلانية قد لا تحقق أهدافها في تحسين حجم مبيعات السلعة. على المعلن أن يُقنع الوسطاء بجدوى الوسيلة الإعلانية، من خلال التأكيد على فاعليتها في استقطاب المستهلكين المحتملين، ما يدفعهم إلى الشراء من تجار التجزئة. كما أن تاجر الجملة يهمه أن يستقطب الجهد الإعلاني اهتمام تجار التجزئة لكي يُقدم على تخزين وتصريف السلعة المعلن عنها وهكذا.

9- التعاون بين المعلنين ووسائل الإعلان:

بمعنى الخدمات المقدمة من وسائل الإعلان، والتي تزيد من دعم الوسطاء وتحمسهم تجاه الحملات الإعلانية.

إن هذا النوع من التعاون مطلوب لتشجيع المعلنين على تعظيم استخدامهم لوسائل الإعلان، أو دفعهم لتفضيل وسيلة إعلانية دون غيرها، بالاعتماد على ما تقدمه هذه الوسيلة من «مغريات» لتحفيز ودفع المعلن إلى التعامل معها. فالمعلن يحتاج إلى دعم من مسؤولي الوسيلة الإعلانية، مثل تقديم استشارات له، أو تزويده بمواد إعلانية معينة، أو ترتيب عرض إعلاني خاص داخل المتجر، أو تنظيم نقاط البيع، أو مساعدته في إنتاج إعلان مميز وفق مواصفات خاصة، أو أية خدمات أخرى.

أنواع الوسائل الإعلانية

لكي يكون الإعلان فاعلاً ومثمراً، فإنه يحتاج إلى جمهور. فالإعلان لا يستطيع القيام بعملية الاتصال ما لم تتوافر فرصة لشخص ما بقراءة أو مشاهدة أو سماع ما يحتويه الإعلان من رسالة معينة. ومن الممكن بالطبع إيصال الرسائل المتعلقة بالسلعة أو الخدمة أو الفكرة إلى الجمهور من خلال الاتصالات الشخصية (وجهاً لوجه)، علاوة على الاتصال الجماهيري من خلال الوسائل الإعلانية. لكن الإعلان عادة ما يوجه إلى جماهير غفيرة، وتبعاً لذلك فإن الإعلان ينبغي أن يعتمد على وسائل الإعلان واسعة الانتشار، مثل الانترنت.

إن معظم مخططي الإعلان يكرسون جل وقتهم وجهودهم للعمل على رسم «المزيج الأفضل لوسائل الإعلان» (Media Mix). ومن حسن الحظ أن المعلومات والإحصائيات والبيانات المتوافرة حول وسائل الإعلان هي أكثر بكثير من أية معلومات وبيانات حول جوانب الإعلان الأخرى. إن معلومات مثل حجم الانتشار، وخواص الجمهور، والتكلفة لكل ألف شخص، والمزايا التنافسية لكل وسيلة إعلانية، غالباً ما تكون متوفرة وجاهزة وموثقة. كما تتوافر لدى وسائل الإعلان المختلفة إحصائيات

ومؤشرات بخصوص استخدام الماركة ودوافع الشراء لدى الجمهور، وعادات الشراء الشخصية، وأنماط الاستهلاك، وغيرها.

لكن على الرغم من توافر المعلومات والإحصائيات، فإن عملية شراء الحيز والوقت في مختلف وسائل الإعلان ما زالت إلى حد ما تعتمد على اجتهاد وحكمة المعلنين. وهذا يعود لسببين أساسيين هما:

1- يوجد كم هائل لا نهاية له للتركيبات المزيجية المحتملة لوسائل الإعلان، وهذه التركيبات تختلف باختلاف عدد هائل أيضاً من العوامل والمتغيرات.

2- هناك صعوبة بالغة في مقارنة مكونات كل مزيج. كما أن هناك صعوبات أكبر في مقارنة مكونات كل مزيج مع بعضها البعض.

وهذا الوضع ينطبق على دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية حيث تشير الإحصائيات إلى ما يلي:

أ- وجود (3462) صحيفة يومية.

ب- وجود (12644) صحيفة أسبوعية.

ج- وجود (2775) محطة تلفزيون تجارية.

د- وجود (20317) محطة إذاعية (Am & FM).

هـ- وجود (1015) مجلة متخصصة بالمستهلكين.

و- وجود (5344) مجلة أعمال.

ز- وجود أكثر من مليار ونصف مليار لوحة إعلانات.

ح- وجود (170) مليون إعلان في وسائل النقل العام وهكذا.

وسنناول الآن الأنواع المختلفة للوسائل الإعلانية.

بصفة عامة، يمكن تقسيم وسائل الإعلان إلى:

أولاً: الوسائل المقروءة.

ثانياً: الوسائل المرئية.

ثالثاً: الوسائل المسموعة.

أولاً: الوسائل المقروءة:

هذه الوسائل تشتمل على:

1- الصحف.

2- المجلات.

3- البريد المباشر.

4- الإعلان في وسائط النقل وإعلانات الطرق الخارجية.

1- الصحف

وتشمل الصحف الصباحية والمسائية، العامة والمتخصصة، اليومية والأسبوعية، ونصف الأسبوعية. وتعتبر الصحف من وسائل الإعلان الواسعة الانتشار، حيث توجد لكل صحيفة خصائص ومميزات معينة تختلف عن الأخرى، ولديها قراء مختلفون، لكل مجموعة منهم خصائص مشتركة. فالصحف اليومية أو الأسبوعية الاقتصادية، مثلاً لها قراء من رجال الأعمال والاقتصاديين، وكذلك الصحف المالية التي تستهدف القراء المعنيين بالقضايا المالية، وهكذا. ويمكن تقسيم الصحف من حيث الانتشار إلى صحف وطنية، ودولية وإقليمية، أو محلية. ومن حيث الملكية، هناك صحف حكومية وأخرى أهلية، علاوة على وجود صحف تصدرها مؤسسات دينية وسياسية واجتماعية. وفي السنوات العشر المنصرمة بالذات، ازدادت أعداد الصحف المهنية التي تصدرها النقابات والجمعيات المهنية، وهي وإن كانت موجهة إلى الأعضاء، إلا أنها صارت تستهدف شرائح اجتماعية أكبر.

وبشكل عام ورغم اختلاف سياسات ومحتويات وقراء الصحف المختلفة، فإن هناك قواسم مشتركة بينها نوجزها بالآتي:

أ- الصحف تمد القراء بأخبار جديدة ومستجدة، علاوة على احتوائها على أبواب ثابتة، سياسية واقتصادية، واجتماعية، ودينية، وأبواب للترفيه، وللأخبار الفنية وغيرها. بمعنى أن الصحف تزود القارئ بكل ما هو جديد من معلومات وأخبار، علاوة أيضاً على مناقشتها لقضايا الساعة، والأمور التي تهم مجتمع القراء.

ب- غالباً ما تصل تكون الصحف واسعة الانتشار، إلى قراء لديهم طباع وميول وخصائص مختلفة اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً (وهذا واحد من أبرز عوامل قوتها وأهميتها وبقائها). فالصحف الشعبية تتمتع برصيد عال من قراء اعتياديين (معظمهم من ذوي الدخل المتدني أو المتوسط)،

بينما صحف النخبة والمهنيين، مثل الـ Financial Times و New York Times والـTimes فهي تستهدف القراء من ذوي الدخول المتوسطة والعالية وهكذا.

ج- إن حياة الصحيفة اليومية قصير، يوماً أو بعض يوم. أي أن القارئ لا يحتفظ بها لأطول من هذه الفترة، باستثناء الصحف الأسبوعية (التي تصدر في موعد محدد كل أسبوع). فهذا النوع من الصحف غالباً ما يتناول بالإضافة إلى أحداث الأخبار، موضوعات أخرى لا ترتبط بالضرورة بزمن محدد. إن معظم الصحف الأسبوعية تصدر بصفحات أكثر من صفحات الصحف اليومية، كما أنها من الناحية الفنية (الألوان والتصميم) قد تتفوق على الصحف اليومية الاعتيادية.

د- إن الصحيفة تصل إلى طبقات اجتماعية من القراء دون تحيز، أي أنها ليست بالضرورة انتقائية. إن القارئ المتعود على اقتناء صحيفة جادة قد لا يتردد، مثلاً، في اقتناء صحيفة شعبية لإشباع فضوله. فالصحف تعرض للبيع في المكتبات دون تمييز يُذكر. ونادراً ما نجد مكتبة تتخصص في بيع نوع معين من الصحف دون غيرها.

هـ- إن ورق الصحف اليومية، خصوصاً المسائية منها، لا يسمح دائماً باستعمال الصور المجسمة أو الألوان الزاهية ما يعيق في بعض الأحيان الرسالة الإعلانية، خصوصاً إذا كانت الرسالة تدور حول سلعة تتطلب إمكانيات طباعية راقية لإبرازها والتعريف بخصائصها الجمالية أو التقنية. وتحاول الصحف اليومية تحسين إمكانياتها الفنية من خلال إدخال ورق مصقول مخصص للإعلانات المتميزة، إلا أن هذا الأسلوب غير شائع في الصحف اليومية لأنه يشكل عبئاً مالياً إضافياً عليها، وهو عبء قد لا يكون مبرراً إذا ما أخذنا بنظر الاعتبار زهد ثمن الصحيفة اليومية بالمقارنة مع المجلات، مثلاً.

و- إن طريقة صدور الصحف تسمح بتكرار الإعلان فيها لفترة طويلة، وكذلك يستطيع المعلن أن يشير إلى كثير من النواحي التي تتعلق بخصائص السلعة أو الخدمة المعلن عنها.

ز- من أبرز مزايا الصحف اليومية بالمقارنة مع المجلات الأسبوعية أو الشهرية، أنها تصلح للإعلانات ذات الطابع السريع. فالمعلن الذي يرغب بالترويج للسلعة على أساس فوري، يستطيع الاتصال بالصحيفة فوراً ليجد إعلانه منشوراً في عدد المساء أو عدد اليوم التالي. كما يمكن بنفس الطريقة إلغاء الإعلان الذي يتم تجاوزه ولم يعد هناك

مبرراً لنشره لأي سبب.

ح- يستطيع قارئ الصحيفة أن يحتفظ بالإعلان المنشور الذي يجلب انتباهه ويثير اهتمامه.

ط- إن الصحف تعد من أرخص وسائل نشر الإعلانات، أي أن التكاليف المترتبة على نشر إعلان ما تكون متدنية بالمقارنة مع التغطية اليومية للصحيفة، حيث أن بعض الصحف تطبع ملايين النسخ يومياً. وهكذا تكون تكلفة الإعلان لكل (1000) قارئ مثلاً منخفضة ومجدية اقتصادياً.

أبرز أنواع الإعلانات في الصحف

صارت الصحف تتفنن في نشر الإعلانات لجذب المعلنين وتكريس ولاءهم للصحيفة. وتقوم كثير من الصحف اليوم بإعادة إنتاج الإعلانات وتصميها وتبويبها ونشرها، وهي بهذا تقدم خدمة جيدة للمعلن، خصوصاً إذا لم يكن المعلن يمتلك إمكانيات ذاتية لإنتاج الإعلان.

والصحف في الغالب تنشر أربعة أنواع رئيسية من الإعلانات:

1- إعلانات الأبواب الثابتة.

2- الإعلانات التحريرية/ أو الصحفية.

3- إعلانات بارزة.

4- الإعلانات المجمعة.

1- إعلانات الأبواب الثابتة:

هذه إعلانات تُنشر في الصحيفة في كل عدد يصدر، وتكون في الغالب محددة المكان، أي أن الحيز المخصص لها يكون ثابتاً ومعروفاً لدى قارئ الصحيفة. مثلاً، اعتادت الصحف الأردنية على نشر إعلانات مؤسسات الأعمال على الصفحات المخصصة لأخبار منظمات الأعمال وهكذا. وتعد الإعلانات المبوبة (أي التي تظهر ضمن الأعمدة العادية للصحيفة، وتكون لها عناوين بارزة)، وإعلانات المجتمع (من وفيات، وأفراح ونشاطات) نوعاً من أنواع الأبواب الثابتة. وترى جمعية المعلنين الأمريكية أن 33% من إعلانات الصحف الأمريكية والأوروبية هي إعلانات أبواب ثابتة.

2- الإعلانات التحريرية:

هي إعلانات مدفوعة الثمن، لكنها لا تبدو وكأنها إعلانات تقليدية. فالمعلن قد يكلف محرراً أو صحفياً متخصصاً بإعداد رسالة إعلانية له تكون على شكل مقابلة، تطرح في أسئلة وتقدم أجوبة. أو قد يظهر الإعلان بشكل وصفي على شكل مقالة أو ريبورتاج تصف خدمة معينة (منتجع سياحي مثلاً) أو سلعة أو معلناً. وفي الغالب تبدأ مثل هذه الإعلانات بالحديث عن شركة المعلن أو عن الصناعة التي هو فيها، ثم يقوم المعلن بالحديث عن التفصيلات الأخرى التي يريد إيصالها إلى الجمهور المستهدف.

3- إعلانات بارزة:

وهي نوع من الإعلانات تتميز عن غيرها باحتوائها على صور وشواهد وعناوين بارزة تستهدف بالدرجة الأساس التعريف بالسلعة أو الخدمة من خلال تمكين القارئ من متابعة تفاصيلها الدقيقة. ولا عجب إذن أن تكون الصور المنشورة عن السلعة مجسمة أو ذات أشكال هندسية واضحة. ويعتمد نجاح الإعلانات البارزة على التصميم الجيد والرسالة الإعلانية الدقيقة، والموقع المتميز الذي تظهر فيه في الصحيفة. ومن أمثلة الإعلانات البارزة تلك التي تأخذ حيز صفحة كاملة في الصحيفة، أو توضع في الصفحة الأولى، وغالباً ما توضع إلى جانب، أو جانبي عنوان الصحيفة (يميناً ويساراً). وهذا النوع من الإعلان يكلف أكثر من غيره من الإعلانات، من حيث التصميم وأجور الإعلان.

4- الإعلانات المجمعة:

درجت الصحف بشكل عام على اتباع أسلوب إعلاني يعتمد على المبادرة والإبداع والمرونة، وهو أسلوب الإعلانات المجمعة. فالصحيفة تختار مناسبة معينة، أو موضوعات معينة لتنشر عنها مقالات وتحليلات وأخبار خاصة، ثم تُرسل بوكلائها أو معتمديها إلى جهات معينة ترتبط طبيعة أعمالها ونشاطاتها بهذه المناسبات أو الموضوعات. مثال ذلك، قامت صحيفة الـ(Financial Times) مؤخراً بتخصيص أحد أعدادها للحديث عن صناعة المصارف في العالم (بحدود 40 صفحة) حيث قد تخللت هذه الصفحات إعلانات من مصارف ومؤسسات مالية مختلفة من جميع أنحاء العالم (بحدود 22 صفحة). وقد تقوم الصحيفة بإنتاج الإعلانات بنفسها، ومن ثم تحاول تسويقها إلى المعلنين، مثلما فعلت ذلك صحيفة (Automobile) نصف الأسبوعية، عندما أنتجت إعلانات لصناعة

السيارات وسوقتها للمعلنين في هذه الصناعة.

وهناك عدة أشكال من هذا النوع من الإعلانات في مقدمتها:

أ- الصفحات الخاصة:

وتظهر هذه الإعلانات في المناسبات الاجتماعية والدينية والرياضية والتجارية والعلمية وغيرها.

ب- الملاحق:

توزع مع الصحيفة وتكون مكرسة لقضايا معينة. وغالباً ما يعلن عن صدور هذه الملاحق مسبقاً لتمكين المعلنين من حجز حيز لإعلاناتهم.

ج- الإصدارات الخاصة:

وهو أسلوب شائع في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا بشكل خاص، حيث تقوم إدارة الصحيفة بإصدار عدد خاص منفصل عن إصدارية الصحيفة الاعتيادية، يكون مكرساً لإعلانات متخصصة، متعلقة بموضوعات محددة. مثال ذلك، أصدرت صحيفة الاندبندنت، إصدارية خاصة كرستها للألعاب الأولمبية، وتضمنت إعلانات لشركات إنتاج وتوزيع المعدات والأجهزة والمستلزمات الرياضية والترفيهية.

د- الحملات المشتركة:

وهو أسلوب شائع بين الشركات والوسطاء، أو بين الوسطاء أنفسهم، حيث يتم الاتفاق على تدشين حملة إعلانية أما من قبل تجار التجزئة وتجار الجملة، أو بينهم وبين المنتجين. وغالباً ما تكون فكرة الحملة الإعلانية واحدة. وتظهر مثل هذه الإعلانات المشتركة في الصحف عل شكل صفحات كاملة أو في ملاحق أو أعداد خاصة. وقد تكون الحملة المشتركة على نطاق محلي، فتنشرها الصحف المحلية، وقد تكون على نطاق وطني، فتنشرها الصحف الوطنية وهكذا.

2- المجلات

تتميز المجلات بالخصائص التالية:

أ- تميل إلى انتقاء فئة معينة من الجمهور ممن يتمتعون بخواص أو قواسم مشتركة. فالمجلات النسائية تخص المرأة، ومجلة المرأة العاملة تخص بالضبط هذه الشريحة. كما توجد مجلات مهنية لشريحة المهنيين، وأخرى للرجال. إذن يكون جمهور المجلة في الغالب مهتماً

بالموضوعات التي تنشرها كل مجلة.

ب- إن موضوعات المجلة لا تتطلب الاطلاع عليها في الحال كما في حالة الصحف اليومية، لهذا فإن عمرها طويل نسبياً مما يزيد من احتمال تعدد الأفراد الذين يطلعون عليها. وهذه الخاصية بدورها تتيح للمعلن فرصة اطلاع أكبر عدد ممكن من الجمهور على إعلاناته ولفترة أطول أيضاً.

ج- إن توفر كثير من المجلات المتخصصة يمكّن المعلن من توجيه إعلاناته إلى الجمهور المستهدف في حملته الإعلانية. فالإعلان الذي يهم الصناعيين مثلاً يُنشر في المجلات التي يقرؤها الصناعيون. أما الإعلان الموجه إلى المستهلكين، فإنه ينشر في عشرات بل مئات المجلات الخاصة بالمستهلكين، وهكذا.

د- إن المجلات غالباً ما تقرأ في حالة الاسترخاء والهدوء مقارنة بالصحف، مما يمكّن القارئ من التركيز على ما يقرأه من موضوعات وإعلانات.

هـ- المجلات هي الأخرى تنتشر باتساع وتصل إلى جميع أنحاء البلاد. وهناك مجلات تنشر في بلد معين وتوزع في جميع أنحاء العالم. أي أن المجلة مجال خصب لتحقيق نجاحات دولية للمعلنين، خصوصاً إذا كان المعلن شركة دولية أو أقليمية، أو إذا كان راغباً بتوسيع نطاق أسواقه.

و- تسمح المجلات باستخدام الألوان والورق المصقول الجيد والصور المجسمة، والتقنيات الطباعية المتطورة. إن هذه الإمكانيات تجعل المجلة قادرة على إخراج الإعلانات بشكل أكفأ من الصحف. كما أن إمكانية استخدام الألوان والمجسمات الهندسية ودقة الصورة المطبوعة، تجعل المجلات وسائل مقبولة من قبل المعلنين للنشر فيها، خصوصاً إذا كان شكل السلعة، أو عبوتها، عاملاً مهماً من عوامل بيعها أو تسويقها.

إلا أن المجلات لا تخلو من عيوب. ومن أبرز عيوبها:

أ- إن تكلفة الإعلان في المجلات، خصوصاً المتخصصة والدولية، تعد مرتفعة بالمقارنة مع الصحف.

ب- غالباً ما تعج المجلات بمختلف أنواع الإعلانات وتزدحم صفحاتها بشكل واضح بهذه الإعلانات، الأمر الذي قد يشتت متابعة القارئ للإعلان، ويضعف من قدرة التركيز.

ج- لا تتمتع المجلات بنفس المرونة مثل الصحف. فالمجلات الشهرية

مثلاً تستلم الإعلان قبل فترة طويلة نسبياً من صدورها. إن هذا الوضع لا يشجع على نشر إعلانات ذات طبيعة فورية أو آنية.

3- البريد المباشر

هذا أسلوب شائع الاستخدام، يعمل على إيصال رسالة إعلانية مطبوعة ومحددة إلى سوق محددة بدقة أيضاً. وغالباً ما تكون الرسالة الإعلانية على شكل رسالة دعوة لشراء سلعة أو تجربتها، أو الاستفادة من خدمة، أو المشاركة في نشاط تجاري. أو قد تكون الرسالة على شكل بروشور (نشرة) أو مطوية، أو أية مواد ومطبوعات يريد المعلن إيصالها إلى الشخص المستهدف بهدف التأثير عليه. وهنا ينبغي التمييز بين عدد من المصطلحات التي قد تتداخل وتختلط في المعنى مع الإعلان المباشر مثل:

أ- الإعلان المباشر Direct Advertising

هو شكل من أشكال الإعلان يوجه مباشرة إلى مستهلكين محددين، عادة بالبريد، أو من خلال رجال البيع، أو الوكلاء، أو بأي وسيلة أخرى.

ب- البريد المباشر Direct Mail

أي نوع من أنواع الإعلان المباشر يُرسل من خلال البريد. ولهذا فنحن هنا نميزه عن الإعلان المباشر الذي لا يُرسل أو يُبعث بالبريد. فالبروشور الذي نرسله بالبريد إلى شخص محدد هو «بريد مباشر». لكن نفس البروشور إذا ما تم توزيعه من بين إلى بيت من قبل جوال، أو الذي يسلم باليد أو مستهلك محتمل، من قبل رجل البيع، هو «إعلان مباشر» وليس بريداً مباشراً.

ج- الطلبية البريدية المعلن عنها Mail Order Advertising

هي أية طريقة من طرق البيع يروج للسلعة فيها من خلال الإعلان، ويطلبها المستهلك من خلال البريد. إن طريقة البيع هذه لا تتضمن أي بيع شخصي. وبناء على ذلك، فإن مصطلح «الطلبية بواسطة البريد» لا يشير، كما في حالة البريد المباشر إلى وسيلة الإعلان، وإنما إلى استخدام أي من الوسائل الملائمة، خصوصاً البريد المباشر، والصحف والمجلات.

الأشكال المتنوعة للبريد المباشر

البريد المباشر يتخذ أشكال متنوعة من البوسكارت إلى الكاتولوج الذي يتألف من مئات الصفحات. ومن أبرز هذه الأشكال:

- الرسائل البيعية	Sales Letters
- البوسكارت (البطاقة)	Postcards
- المطويات	Folders
- الكراسات	Leaflets
- الكتيبات	Booklets
- الكتالوجات	Catalogues
- إصدارات داخلية	House Organs

ومما تجدر الإشارة إليه أن الكتالوجات الإلكترونية صارت تُعرض من خلال الانترنت، وبدأت تؤثر على الكتالوجات التقليدية التي غالباً ما تكون مكلفة وتحتاج إلى شحن، عكس الكتالوجات الإلكترونية التي يمكن تنزيلها بسهولة عبر الانترنت.

أبرز مزايا البريد المباشر

1- **الانتقائية:** باستطاعة المعلن أن ينوع رسالته الإعلانية بحيث تختلف حسب المجموعات المستهدفة من العملاء المحتملين مع حاجة كل مجموعة وظروفها الخاصة. أي أن المعلن في البريد المباشر ينتقي عملاءه المحتملين (السوق المستهدفة) ويوجه لهم رسالته الإعلانية.

2- **المرونة:** باستطاعة المعلن أن يكيف رسالته الإعلانية من حيث المحتوى والشكل حسبما يراه مناسباً.

3- **السرعة:** إن خدمات البريد السريع تضمن وصول الرسائل الإعلانية بسرعة.

4- **معلومات وافية:** من خلال البريد المباشر يستطيع المعلن تزويد المستهلكين المحتملين، أو الوكلاء، بمعلومات وافية عن السلعة أو الخدمة. فالمعلن هنا، ليس كما في الإعلان، غير مقيد بحيز أو وقت.

5- **التكلفة:** تكون التكلفة النسبية أقل بكثير من تكاليف الإعلان في الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون.

6- **رصد النتائج:** يمكن رصد نتائج البريد المباشر في حالة التوزيع في مناطق محددة ومعلومة.

إلا أن البريد المباشر يعاني من بعض المشاكل والصعوبات مثل:

أ- القوائم البريدية:

تعاني كثير من الشركات التي تتعامل بهذه الطريقة من مشكلة الحصول على قوائم بريدية بأسماء وعناوين الذين تريد توجيه الرسالة الإعلانية إليهم. فالقوائم قد تكون مكلفة، أو قد لا تتضمن بالضبط معلومات دقيقة عن خصائص الأشخاص المدرجين على القائمة. أو قد يحصل على أن لا تكون عناوين هؤلاء دقيقة، أو أنها قد تغيرت ولم يطرأ تعديل عليها وفق ذلك. وفي الغالب، يصعب الحصول على قوائم بريدية نوعية.

ب- مقاومة المستهلك:

في الغالب لا تتضمن إعلانات البريد المباشر مواد تحريرية أو ترفيهية تخفف من تأثير الرسالة الإعلانية. وبناء على ذلك، فإن إعلانات البريد المباشر يجب أن تحفز أو تثير الانتباه إليها من خلال صياغتها وأسلوبها، وهذا أمر صعب جداً. إن نجاح إعلانات البريد المباشر يعتمد بالدرجة الأساس على براعة الصياغة، والتصميم والمحتوى. وغالباً ما يقاوم المستهلك المحتمل، الذي يستلم إعلانات البريد المباشر، الكم الهائل منها الذي ينهال عليها لأنه قد يعتبرها «تجاوزاً» عليه، خصوصاً إذا كانت مصممة بشكل سيء، أو إذا كانت الرسالة الإعلانية غير مهذبة. وفي الآونة الأخيرة حذرت جمعيات حماية المستهلك المعلنين من وضع أسماء الأشخاص على قوائمهم إلا بعد حصول موافقة خطية مسبقة من الشخص.

4- الإعلان في وسائط النقل وإعلانات الطرق الخارجية

إن الإعلانات في وسائط النقل وإعلانات الطرق الخارجية تقع ضمن تسمية الإعلانات الخارجية (Outdoor Advertising) والتي تشمل بالإضافة إلى الإعلانات المألوفة التي غالباً ما نجدها شاخصة في الشوارع والساحات العامة وأنفاق المترو، وعلى سطوح البنايات والسيارات ووسائط النقل الأخرى، تشمل الإعلانات الخارجية أيضاً ما نشاهدها داخل المتاجر والسوبر ماركت أو حتى خارجها، وذلك لإبلاغ المستهلك بوجود السلع المعلن عنها داخل المتجر، وترغيبه بشرائها. كما تشمل الإعلانات الخارجية المواد الإعلانية (مثل الملابس، والساعات، والمفكرات والأقلام وسلسلة المفاتيح والولاعات ومئات المواد الأخرى، التي تحمل في الغالب اسم أو رمز أو عنوان المعلن مع رسالة موجزة. ويتميز هذا النوع من المواد (التي توزع في الغالب مجاناً لأغراض ترويجية معروفة) ببقائها مع حاملها لفترة طويلة مما يكرس اسم المعلن في الأذهان.

إلا أن تركيزنا في هذا المجال سيكون على الإعلانات في وسائط النقل وإعلانات الطرق الخارجية باعتبارها من الوسائل الأكثر شيوعاً.

إعلانات الطرق ووسائط النقل

يندر أن نجد بلداً لا تكتظ شوارعه ووسائط النقل فيه بشتى أنواع وأشكال الإعلانات الخارجية. وعلى الرغم من أن هذه الإعلانات شائعة في الدول المتقدمة، إلا أنها أكثر شيوعاً على ما يبدو في كثير من الدول النامية التي تفتقر إلى وسائل إعلانية متطورة، خصوصاً الصحف والمجلات والتلفزيون. وتلجأ الكثير من الشركات في الدول النامية لهذا الاعتبار، وأيضاً لاعتبارات تتعلق بالتكلفة العالية المترتبة على الإعلان في الصحافة والتلفزيون، إلى التفنن في صناعة الإعلان الخارجي.

ولكي تكون مثل هذه الإعلانات فاعلة ومؤثرة، ينبغي توفر عدة شروط فيها:

1- أن يكون تصميمه جيداً ومبتكراً، وأن يكون الإعلان كبيراً لكي يلفت انتباه الناس إليه. فلا يجوز وضع إعلان صغير الحجم على سطح بناية مؤلف من عدة طوابق.

2- أن يكون رمزياً قدر المستطاع. أي أن يبرز الكثير من الرموز والصور (العلامة التجارية مثلاً)، وأن تكون الرسالة الإعلانية موجزة ومعبرة ومثيرة.

3- أن يكون في موقع متميز، يراه المارة وسائقو السيارات، حتى في أوقات الزحام. ويفضل أن يكون موقع الإعلان الخارجي بالقرب من المراكز التجارية أو السكنية المكتظة بالسكان.

أبرز خصائص وسائل النشر الخارجية

1- التصميم الجيد والمبتكر والمثير.

2- البساطة في طرح الفكرة والرسالة الإعلانية.

3- إمكانية حصرها في منطقة معينة أو مكان معين حسب طلبات وميزانية المعلن.

4- استخدامها على نطاق محلي ووطني وقومي ودولي.

5- تكون ثابتة أو متحركة حسب رغبة المعلن بالاتفاق مع الجهة المسؤولة

عن نشر الإعلانات.

6- إمكانية تكرار مشاهدتها والاطلاع عليها في حالة عدم الانتباه الدقيق إليها في المرة الأولى.

7- تسمح بتوزيع مكثف للرسالة الإعلانية.

8- اقتصادية في التكاليف لأنها تحمل رسالة تدوم فترة طويلة.

9- مناسبة لسلع الاستهلاك والخدمات بشكل خاص.

10- تميزها بتغطية إعلانية جغرافية واسعة، خصوصاً في إعلانات وسائط النقل والإنفاق والساحات العامة.

وتتوقف فاعلية وسائل النشر الخارجية على:

1- موقع الإعلان بالنسبة لحركة المشاة والمرور.

2- عدد المارين بالموقع ونوعيتهم، وكيفية مرورهم به.

3- المسافة (البعد بين الموقع وبين أبعد نقطة يظهر من عندها الموقع بوضوح).

4- عدد الإعلانات المنصوبة للشركات المنافسة وغير المنافسة.

أنواع إعلانات الطرق

تقسم إعلانات الطرق إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي:

1- الملصقات:

هي إعلانات مطبوعة على الورق أو الخشب أو المعدن، تعتمد على التصميم الجيد والمبتكر، والألوان الجذابة. وهذه الملصقات تلصق في أماكن التسوق أو توضع في أماكن خاصة في مراكز المدن والضواحي، أو في الشوارع والساحات العامة. وقد يكون الملصق مؤطراً ومضاءً خصوصاً في الليل وذلك حسب رغبة المعلنين. وتوجد ملصقات تُرسم وتصمم في موقع ثابت على لوحات موزعة على الشوارع والساحات العامة، ثم تزال لتوضع محلها ملصقات أخرى. وهذا ما يمسى بموقع الملصق (Poster Location).

2- اللوحات المنقوشة:

غالباً ما تكون أحجام اللوحات المنقوشة أكبر بكثير من الملصقات، وأكثر ثباتاً منها. وتوجد مواقع لوضع مثل هذه اللوحات، وغالباً ما تكون بموافقة مسبقة من البلديات المختصة. تعد اللوحات المنقوشة موقعياً، أو

فـي معـارض الفنـانين. وقـد تكـون اللوحـات المنقوشـة ثابتـة أو متحركـة، مضاءة أو غير مضاءة، وذلك حسب رغبة وإمكانيات المعلن.

3- اللوحات المضيئة أو التي تدار بالحاسوب:

إن هذه الإعلانـات شـائعة فـي البلـدان المتقدمـة، ومكلفـة أيضـاً. ويعتمـد نجاحها على قدرتها في إثارة الانتباه من خلال التصميم البـارع والإضـاءة الجيـــدة، والموقع المتميز. وتوجد لوحات مضيئة ذات تقنيـة عاليـة تـدار بالحاسـوب. وبعض اللوحات المضيئة تكون ناطقة لجذب الانتباه إليها. وهذه الإعلانات تعمـل علـى مـدار اليوم، وتتميـز بالجاذبيـة والمرونـة العاليـة. أمـا رسـالتها الإعلانية فهي الأخرى قد تكون مرنـة، فالحاسـوب يستطيع أن يقدم أكثر من معلومـة عـن السلعة/ الخدمـة المعلـن عنهـا. وهـذه التقنيـة تكسـر الملـل المتأتي من الثبات في الرسالة الإعلانية.

أنواع الإعلانات في وسائط النقل

1- الإعلان على الجسم الخارجي لواسطة النقل:

وهذه الطريقـة شـائعة فـي معظـم دول العـالم، وإن كانـت كثيفـة الاسـتخدام في البلدان الناميـة. توضـع الإعلانـات بشـكل مـدروس ومبـرمج علـى أجـزاء مـن الجسـم الخـارجي لواسـطة النقـل وبشـكل لا يتعـارض وقـوانين المـرور المرعية. وقد توضع الملصقات أو البطاقات الثابتة والمتغيرة. ولأن واسطة النقل متحركة، فإن الإعلان من هذا النوع ينبغي أن يلفت الانتباه إليه ويكون موجزاً ودقيقاً وواضحاً.

2- الإعلان داخل واسطة النقل:

وهو أكثر استعمالاً من النوع الأول ويفضله المعلنون لأنه يتيح للراكب التمعن فـي الإعـلان وهـو داخـل واسـطة النقـل. ويعتمـد متـرو لنـدن ومتـرو موسكو بشـكل خـاص علـى الإعـلان داخـل القطـارات كمـورد جيـد. وفـي الغالب يكون حجم الإعـلان داخـل الواسـطة أصـغر مـن الإعـلان خارجهـا، ويفضـل أن يكـون تصـميمه مبتكـراً، وأن يكـون مضـاءاً ومـؤطراً لجـذب الانتباه وعدم تشويه الأثاث الداخلي للواسطة.

ثانياً: الوسائل المرئية:

هذه الوسائل تقسم إلى الأنواع التالية:

- التلفزيون.
- السينما.
- الانترنت.

- التلفزيون:

رغم أن عمر التلفزيون لا يتجاوز النصف قرن، إلا أنه برهن بشكل منقطع النظير على كفاءته في الوصول إلى جمهور كبير وغفير من مختلف الأجناس والطبقات والشرائح الاجتماعية. فهو وسيلة من وسائل الاتصال الجماهيري الأكثر انتشاراً وشعبية في العالم، التي تخاطب المواطن في بيته وخلال أوقات فراغه واسترخائه مما يجعله يألفها ويركن إليها للتسلية أو لقضاء الوقت أو الاستفادة من المعارف والمعلومات التي تضخها هذه الوسيلة. ففي الولايات المتحدة مثلاً، حيث يتوفر جهاز التلفزيون في 99% من البيوت الأمريكية، نصفهم يمتلكون على الأقل جهازي تلفزيون، يبلغ معدل المشاهدة اليومية 7.3 ساعة. أما في اليابان فإن معدل المشاهدة يبلغ 9.3 ساعات يومياً. بينما في الوطن العربي، واستناداً إلى إحصائيات المركز الإذاعي والتلفزيوني التابع لجامعة الدول العربية، بلغ معدل المشاهدة في عام 2006 حوالي 8.3 ساعة يومياً، وهو معدل كبير يؤثر شعبية وانتشار التلفزيون بين المواطنين العرب. ومما زاد من أهمية وشعبية التلفزيون دخول «الفضائيات»، وهي محطات تلفزيونية تبث برامجها من خلال الأقمار الصناعية وتستلم في جميع أنحاء العالم في نفس الوقت. إنه «التلفزيون الكوني» كما تصفه مجلة المشاهد (Observer) البريطانية الصادرة عن هيئة الإذاعة البريطانية في لندن.

خصائص الإعلان التلفزيوني

1- إن تقنيات التلفزيون الراقية (من خلال استخدام الصوت والصورة والحركة والإيقاع بشكل متناسق) يجعل بالإمكان إعطاء المشاهد فكرة متكاملة عن السلعة/الخدمة موضوع الإعلان، بحيث تظهر السلعة بشكلها الطبيعي في محيط حقيقي، مما يضفي نوعاً من الواقعية على الإعلان، وهذا بدوره يؤثر بالمشاهد.
2- سهولة بث الإعلان ونشره على نطاق واسع، خصوصاً في الشبكات التلفزيونية، والفضائيات.
3- إمكانية الاختيار بين العديد من البرامج التلفزيونية المختلفة لوضع الرسالة الإعلانية خلالها، وبذلك يتمكن المعلن من اختيار التوقيت المناسب والقناة المناسبة للوصول إلى المشاهد.

4- بالنظر لما يقدمه التلفزيون من تغطية جغرافية واسعة النطاق، فإن تكلفة الإعلان لكل ألف مشاهد تكون منخفضة نسبياً بالرغم من ارتفاع التكلفة الإجمالية للإعلان في التلفزيون.

5- بما أن التلفزيون صديق حميم داخل البيت، فإنه يتميز عن غيره من وسائل الإعلان بنوع من المباشرة أو التخاطب أو التواصل القوي مع المشاهد والتلفزيون والحالة هذه يوفر فرصة الاندماج بين ما يعرض على شاشته وبين المشاهد، وهذه الميزة تخدم الإعلان التلفزيوني كثيراً.

6- والتلفزيون يوفر إمكانية نقل الرسالة الإعلانية إلى العائلة الواحدة مجتمعة وفي آنٍ واحد، وهذا ما لا يمكن تحقيقه في حالة الصحف والمجلات.

7- عند عرض الإعلان تلفزيونياً فإن السلعة أو الخدمة المعلن عنها تظهر بشكل منفرد على المشاهدين بخلاف المنافسة الإعلانية في حالة الإعلانات في الصحف أو المجلات.

أنواع الإعلان التلفزيوني

الإعلانات التلفزيونية ليست بالنمطية، وإنما تتميز بالمرونة والحيوية.

يمكن تقسيم الإعلان التلفزيوني على النحو التالي:

1- من حيث طريقة عرض الإعلان.

2- من حيث طريقة شراء وقت الإعلان.

3- من حيث النطاق الجغرافي.

1- من حيث طريقة العرض

أ- **الإعلان المباشر:** وهو أسلوب مازال شائعاً ومقبولاً حيث تتم مخاطبة المشاهد بشكل مباشر من قبل أحد الأشخاص الذي تكون مهمته إيصال رسالة معينة إلى المشاهد للتأثير فيه ودفعه لشراء أو تجربة السلعة / الخدمة المعلن عنها. ولكي يكون هذا النوع فاعلاً ومؤثراً ينبغي أن تتوفر فيه عدة شروط:

- أن تكون المخاطبة مباشرة وشخصية قدر المستطاع بحيث يشعر المشاهد أنه هو وحده المقصود بالمخاطبة.

- أن يكون الشخص الذي يخاطب المشاهد معروفاً كوجه شعبي، أو

يكون شخصية لها مكانتها في نفوس المشاهدين. وهذا بدوره يعطي الإعلان مصداقية أكبر. وغالباً ما تلجأ شركات تصنيع مواد التجميل إلى توظيف فنانين وفنانات معروفات لمخاطبة المشاهد.

- أن تكون اللغة والخلفية المستخدمة في الإعلان تتناسب وجمهور المشاهدين المستهدفين. كما أن خلفية مقدم الإعلان يجب أن تتناسب وطبيعة السلعة المعلن عنها. فلا يجوز مثلاً، تكليف فنان كوميدي ساخر للإعلان عن سلعة تتميز بالجدية العالية أو بالتقنية الراقية.

ب- **الإعلانات الدرامية:** حيث تكون الرسالة الإعلانية مكتوبة على شكل «سيناريو» يشترك في تجسيده ممثلون محترفون. وهذا النوع من الإعلان يتطلب سيناريو مقنع ومقبول وممثلين قادرين على التعبير عن المزايا والخصائص المتضمنة في السلعة المعلن عنها. وإلا فإنه يصبح مثاراً للسخرية والنقد من قبل المشاهد. وضروري جداً أن لا يكون الإعلان الدرامي طويلاً كي لا يتشتت تركيز المشاهد.

ج- **الإعلان عن طريق عرض السلعة:** يتم عرض السلعة بشكل مادي، وإبراز خواصها وطرق استعمالاتها ومزاياها بالمقارنة مع السلع المنافسة. يظهر هذا النوع من الإعلان بشكل عفوي في الغالب، ويعتمد بالدرجة الأولى على قدرة مقدم الإعلان في الإقناع من خلال تجربة السلعة فعلياً أمام المشاهدين.

د- **الإعلان التذكيري:** من الإعلانات التلفزيونية الشائعة التي تستهدف إلى تذكير المشاهد بوجود السلعة، عن طريق عرض سريع لاسم السلعة فقط مع مرافقة ذلك ببعض الإيقاعات الموسيقية. ولكن يكون الإعلان التذكيري فاعلاً ينبغي عدم تكراره بشكل نمطي، وإنما يفضل تعديل الإعلان، من حيث الإخراج، لكي لا يصاب المشاهد بالملل.

هـ- **الإعلان الحواري:** ويتضمن إجراء محادثة بين شخصين أو أكثر بخصوص السلعة. فقد يجري الحوار بين ممثل عن الشركة المعلنة، مثلاً، وشخص يمثل المستهلك للسلعة. المستهلك قد يتحدث واصفاً مزايا السلعة والأسباب التي دعته إلى استخدامها وتكرار شرائها. ثم يتقدم ممثل الشركة لإيجاز هذه المنافع، أو إضافة شيء جديد في مدح السلعة. أو قد يطرح الشخص سؤالاً حول السلعة، ليتلقى الجواب من ممثل الشركة المعلنة، وهكذا.

و- إعلانات الرسوم المتحركة: ويتم في هذا النوع من الإعلان استخدام الأشخاص أو الحيوانات الأليفة ويعتمد كأسلوب من أساليب التعبير عن الأفكار الإعلانية المتباينة. ويمكن استخدام الإعلان الحواري في عرض مثل هذه الأفكار.

2- من حيث طريقة شراء الوقت الإعلاني:

أ- قيام المعلن بتمويل برامج تلفزيونية كاملة: وهو أسلوب للإعلان التنافسي تلجأ إليه في الغالب الشركات الكبيرة، حيث تقوم هذه الشركات بالاتفاق مع إدارة التلفزيون برعاية برنامج معين (أي تغطية تكاليفه) مقابل سماح التلفزيون لها باستغلال عرض البرنامج لبث إعلاناتها. ومما تجدر الإشارة إليه أن محطات تلفزيونية مثل (LBC) اللبنانية و(Future) اللبنانية، و(Orbit) وغيرها تعتمد في تمويل برامجها على المعلنين الذين يرعون برامجها.

ب-الشراء الجماعي لوقت الإعلان: حيث يقوم تجار الجملة، مثلاً مشتركين بالاتفاق مع إدارة التلفزيون لشراء وقت يبثون في أثنائه إعلانات موجهة لتجار التجزئة، أو لتعريف المستهلكين المحتملين بهذه السلع. ومن خلال المفاوضات الجماعية، يحصل المعلنون في الغالب على حسومات من أجور البث الإعلاني.

ج- الإعلان الفردي: حيث يقوم المعلن بشراء وقت الإعلان عن منتجاته ويقوم بالاتفاق مع إدارة التلفزيون على توزيع هذه الإعلانات حسب أوقات متفق عليها، ولفترة زمنية يحددها العقد المبرم بين الطرفين.

3- من حيث النطاق الجغرافي:

أ- الإعلان المحلي: ويكون نطاقه ضمن منطقة محصورة يقتصر عليها البث التلفزيوني.

ب- الإعلان الوطني: ويكون على مستوى حدود البلد المعني الذي يغطي البث كافة أجزائه.

ج- الإعلان الدولي: ويعالج هذا النوع من الإعلان السلع التي يتم توزيعها على نطاق دولي. وتقدم الفضائيات خدمة كبيرة للإعلان الدولي.

- السينما:

تعتبر من الوسائل الإعلانية المرئية، وتشارك التلفزيون مزاياه الإعلانية مثل الصوت والصورة والحركة، يضاف إلى ذلك اتساع الشاشة

وبالتالي كبر حجم الصورة المعروضة للبيع.

ومن المزايا والخصائص الواضحة لهذه الوسيلة نذكر الآتي:

أ- إن تركيز انتباه المتفرج في السينما يكون منصباً على الشاشة السينمائية، ولا يوجد شيء يشتت انتباهه. كما أن المتفرج السينمائي يكون في الغالب في وضع راحة واسترخاء. هذا المحيط بالذات يولد لدى المتفرج حالة من الاستعداد النفسي لتقبل الإعلان والأفكار المطروحة.

ب- إن استخدام الحركة والألوان على نطاق واسع في الإعلان السينمائي، علاوة على كبر حجم الشاشة، يساهم في إظهار السلعة بشكلها الطبيعي.

ج- حيث أن عدد المتفرجين يكون محدوداً ومعلوماً، فإن المعلنين يلجأون إلى اختبار الإعلان في السينما قبل عرضه على نطاق واسع. ويحصل ذلك من خلال توجيه أسئلة معينة إلى المتفردين بعد مشاهدتهم الإعلان للوقوف على ردود فعلهم إزاء الإعلان.

أساليب الإعلان بالسينما

غالباً ما يكون الإعلان في السينما عن طريق أفلام خاصة تسمى «شرائح إعلانية» وهي في معظمها شرائح ثابتة يستمر عرضها لعدة ثوان محددة، وتستهدف تذكير المتفرج بالسلعة أو الخدمة، أي أنها تصلح للإعلان التذكيري. أما الأفلام الإعلانية فهي وسيلة مناسبة للإعلانات التعليمية وتنقسم إلى أنواع أهمها:

أ- الفلم الوثائقي: بمعنى الأفلام التي توثق سلعة / أو خدمة من حيث إنتاجها، تطويرها، توزيعها، استخداماتها وغير ذلك من الجوانب التي تتعلق بالسلعة/ الخدمة. ويتميز هذا النوع من الأفلام بالواقعية التي تؤثر على جمهور المشاهدين. وفي الغالب، فإن معظم الشركات الخدمية (خصوصاً المنظمات السياحية) تلجأ إلى هذا النوع من الأفلام للإعلان عن خدماتها.

ب- الفلم الروائي: يتم في إطار «سيناريو» مكتوب حيث يلعب ممثلون وممثلات الأدوار المرسومة في السيناريو، ويكون الحوار منصباً بشكل مباشر وغير مباشر على السلعة/الخدمة. ومن مشاكل الفلم الروائي أن المشاهد قد ينشغل بالإعجاب بالتمثيل أو بالممثلين وينسى

السلعة المعلن عنها. وعليه فإن الفلم الروائي يجب أن يعد السيناريو والإخراج له بشكل محكم بحيث يكون محور الحديث السلعة/الخدمة المعلن عنها.

ج- **فيلم الصور المتحركة:** وهو عبارة عن صور مرسومة لأشخاص أو حيوانات أو مشاهد أو أشياء يؤدي عرضها إلى ظهور حركة وتدور حول قصة أو فكرة. ومن أمثلة هذا النوع من الأفلام أفلام العرائس المتحركة. هذا النوع من الأفلام يعتمد على السيناريو الذكي الذي يعتمد الأسلوب الفكاهي المرح في عرض الأحداث من خلال حكاية متماسكة تكون بطلتها السلعة/ الخدمة منذ بداية الفلم إلى نهايته.

- الانترنت

كان من أبرز إفرازات ونتائج ثورة المعلوماتية (Information) دخول الحاسوب (Computer) إلى تفاصيل حياتنا من أوسع الأبواب. ومن الإنجازات الكبيرة لثورة المعلوماتية ظهور الانترنت (Internet) وهي تقنية عالية وراقية تمثل بنكاً للمعلومات في شتى مناحي الحياة. الانترنت هو جهاز حاسوب مرتبط بشاشة، تماماً كشاشة التلفزيون، ومن خلال الضرب على الأزرار، يستطيع المستخدم أن يحصل على المعلومات التي يريدها، حيث تظهر المعلومات تبعاً على الشاشة، وبالإمكان نسخها فوراً. والانترنت هو أيضاً جهاز اتصال تماماً كالهاتف.

وفي الآونة الأخيرة، وبالنظر للشعبية التي يحظى بها الانترنت، لجأت كبريات الشركات على وضع إعلاناتهم في الانترنت، علاوة على معلومات أخرى تتعلق بالشركة ومنتجاتها وخدماتها وعنوانها وأية معلومات أخرى. ولكي ترشد الشركة الداخلة في الانترنت المستهلكين أو المنتفعين المحتملين إلى موقعها في الانترنت، صارت تزودهم، من خلال دليل خاص، برمز يمكن من خلال إدخاله في الحاسوب، الحصول على ما يريده المستهلك المحتمل من معلومات عن الشركة. ولكل شركة عضو في خدمات الانترنت موقع ورمز خاص بها على الانترنت.

واليوم صار الانترنت، كما التلفزيون، وسيلة لنشر الإعلانات باختلاف أنواعها. فهناك الإعلانات التذكيرية، والتعليمية، والتعاونية، والتجارية، والصناعية، والمهنية، والانتقائية وغيرها.

ومن خصائص إعلانات الانترنت الآتي:

أ- الوصول إلى شريحة منتقاة راغبة بالبحث عن المعلومات. أي أن

مستخدم الانترنت يرغب منذ البداية بالحصول على المعلومات. أي أن ذلك يتم بخياره هو، وليس الإعلان مفروضاً عليه كما في وسائل الإعلان الأخرى.

ب- تكون تغطية الإعلان على نطاق دولي، حيث أن خدمات الانترنت اليوم صارت متوفرة لملايين المشتركين في جميع أنحاء العالم.

ج- يستطيع مستخدم خدمات الانترنت أن يتمعن جيداً بالإعلان ويأخذ الوقت الذي يريده. ويستطيع متى ما شاء الرجوع للإعلان -تماماً مثل إعلانات الصحف والمجلات- لكن أفضل منها حيث أن الإعلان يظهر بصورة مجسمة وبالألوان والحركة والصوت أيضاً.

وفي الآونة الأخيرة شهدت تكاليف الإعلان عبر الانترنت انخفاضاً كبيراً بحكم ظهور تقنيات متطورة جداً وانتشارها، وإنتاج برمجيات على أساس الإنتاج الكبير. وسيمثل الانترنت تحدياً كبيراً للوسائل الأخرى، وستزداد -شعبيته- بين المعلنين.

ثالثاً: الوسائل المسموعة

وهي الإذاعة التي تعتبر وسيلة إعلانية من أقدم الوسائل المستخدمة بجانب الصحف والمجلات. وقد شهدت محطات الإذاعة تطوراً كبيراً، ليس فقط في نوعية البرامج المقدمة، وإنما أيضاً في نوعية البث والتغطية. اليوم توجد محطات تبث على الموجات القصيرة والمتوسطة والطويلة و (FM). كما توجد محطات دولية كما في الفضائيات التلفزيونية، تلتقط برامجها بوضوح في جميع أنحاء العالم.

خصائص الإعلان الإذاعي

1- إمكانية الوصول إلى أعداد كبيرة من المستمعين على اختلاف أجناسهم ودخولهم ومهنهم. فهو يصل إلى العامل في المصنع والفلاح في الحقل وربة البيت في منزلها وقائد السيارة وهو في الطريق.

2- إمكانية الوصول إلى المكفوفين الذين فقدوا نعمة البصر، وهؤلاء يشكلون نسبة لا بأس بها من سكان العالم.

3- يمكن اختيار الوقت المناسب لإذاعة الرسالة الإعلانية لكي تصل إلى المستمع المطلوب التأثير عليه. ويمكن الاختيار من بين البرامج لبث الرسالة الإعلانية الإذاعية تماماً كما يحصل في التلفزيون.

4- التقنيات الإذاعية الجديدة، من خلال النغمة الموسيقية والإيقاع المميز، مكنت الإذاعة من الانتشار كوسيلة إعلانية جيدة منافسة للصحف والمجلات في حالات كثيرة، خصوصاً بالنسبة للشرائح الاجتماعية التي لا تقرأ ولا تكتب، ولا تمتلك جهاز تلفزيون. وهذه الحالة شائعة في كثير من البلدان النامية.

5- إن جهاز الراديو متحرك، أي نقال أكثر من التلفزيون. هذه الخاصية تجعل الإذاعة وسيلة إعلانية خارجية جيدة. فالمستمع قد يكون في أي بقعة – في الصحراء والبوادي وعلى السطوح وغيرها حيث ينتقل معه جهاز الراديو ترانستور.

6- إمكانية تكرار الرسالة الإعلانية لمرات عديدة في اليوم نفسه.

7- يتميز الإعلان الإذاعي بانخفاض تكلفته النسبية.

8- إن توفير الجو النفسي للإعلان المذاع عن طريق الإذاعة يؤدي إلى تحقيق الهدف من عملية الاتصال، حيث يمكن أن تصل الرسالة الإعلانية المستمع وهو مسترخ ومرتاح.

هذا ويتخذ البرنامج الإعلاني الذي يقدمه المعلن للإذاعة أشكالاً عدة أهمها:

1- البرنامج الذي يرعاه المعلن:

ويتخذ صفة البرنامج العام ويتراوح ما بين 5-6 دقائق ويقدمه المعلن باسمه أو اسم مؤسسته أو أحد منتجاته، ويتحمل المعلن تكاليف إنتاجه والتي تتمثل في أجور المطربين والموسيقيين ومقدم البرنامج وتكاليف التسجيل.

2- الإعلان المباشر:

ويكون على شكل جملة يلقيها المذيع أو حديث بين اثنين أو على شكل أغنية أو تمثيلية بحيث يتعلق الموضوع بالسلعة أو الخدمة المعلن عنها بطريقة مباشرة ويستغرق الإعلان وقتاً يتراوح ما بين ربع دقيقة ودقيقة كاملة ويتحمل المعلن تكاليف إنتاجه وثمن شراء الوقت لإذاعته.

3- الاشتراك في برنامج عام تذيعه المحطة:

ويذكر فيها اسم المعلن أو إحدى سلعه وتوضح المغريات البيعية

لمنتجاته وذلك بطريقة عرضية أثناء البرنامج بحيث لا يدرك المستمع أن ما تضمنه البرنامج عن المعلن كان مقصوداً به الإعلان عنه، ويتحمل المعلن عادة مبلغاً معيناً لقاء إذاعة إعلانه ضمن البرنامج المتفق عليه ويتوقف ذلك على مدة الإعلان وأهمية البرنامج.

وينقسم الوقت الإذاعي عادة حسب أهميته إلى ثلاث فترات هي:

1- الفترة الممتازة (أ) وتكون قبل إذاعة البرنامج الهام أو في أعقابه.

2- الفترة (ب) تقع بين الساعة التاسعة مساء ومنتصف الليل.

3- الفترة (ج) وتقع بين الساعة الرابعة مساء والثامنة والنصف.

إلا أن الإعلان الإذاعي يعاني من عدد من القيود:

1- لا تتمكن الرسالة الإعلانية الإذاعية من إظهار السلعة للمستمع وإنما تقتصر على وصف السلعة. والوصف اللفظي ليس كالمشاهدة العيانية، وهذا بدوره لا يشجع جميع المعلنين على استخدام هذه الوسيلة، خصوصاً إذا كان تسويق السلعة يعتمد على منح فرصة للمستهلك بمشاهدتها مجسدة أمامه.

2- يقتضي الأمر تكرار الرسالة الإعلانية الإذاعية بشكل مكثف حتى تحقق الهدف المنشود.

3- يصعب على المستمع استرجاع الإعلان إذا ما رغب في مزيد من المعلومات عنه.

الجدول التالي يوضح مزايا وعيوب وسائل الإعلان المختلفة.

جدول يوضح مزايا وعيوب وسائل الإعلان المختلفة

الوسيلة	مكامن القوة (المزايا)	مكامن الضعف (العيوب)
التلفزيون	-القدرة على ضمان تغطية واسعة. -إمكانية ابتكارية وتقنية عالية في إنتاج وإخراج الإعلان. -يمكن أن يكون صديقاً حميماً للمشاهد بحكم توفر طابع الاتصال المباشر تقريباً. -استخدام مكثف لتقنيات الألوان والإثارة. -مُسل بحكم تنوع برامجه.	-عالي التكلفة. -غير انتقائي عكس البريد المباشر. -قصر حياة الرسالة الإعلانية. -التكرار المستمر للرسالة الإعلانية النمطية قد يبعث إلى الملل والضجر. -إخراج الإعلان التلفزيوني يتطلب توفر قدرات ومواهب خاصة، قد لا تكون دائماً متوفرة.
الراديو	-تكلفة منخفضة نسبياً.	-عدم وجود رؤية مرئية للإعلان

الوسيلة	مكامن القوة (المزايا)	مكامن الضعف (العيوب)
	-تكرار مكثف للرسالة. -واسع الانتشار ومتنقل.	الإذاعي. -غير انتقائي عكس البريد المباشر -صعوبة استرجاع الإعلان عند الضرورة
المجلات	-سهولة الانتقاء لقطاعات دون غيرها. -إمكانية عرض معلومات تفصيلية. -سهولة التركيز الجغرافي.	-صعوبة عرض السلعة وتجسيدها. -لا يوجد حوار إقناعي/ترغيبي. -عدم القدرة النسبية على تكرار الرسالة.
الصحف	-اختيار جغرافي للمنطقة. -قلة التكاليف. -تغطية واسعة.	-قصر حياة الرسالة الإعلانية. -عدم وجود تقنيات إنتاجية وإخراجية عالية. -ضعف الحركة وانعدام الصوت.
البريد المباشر	-انتقائي يسهل حصر نتائجه. -قليل التكلفة ومباشر وشخصي. -تفصيلي	-محدود الانتشار بحكم القوائم المرسلة إليهم الرسالة الإعلانية. -عدم دقة القوائم في كثير من الحالات.
الانترنت	-عالي التقنية ومثالي وانتقائي. -انخفاض تكاليفه.	-محدودية مستخدمي الانترنت في البلدان النامية بحُكم عدم انتشار استخدامه في هذه البلدان.

أسئلة المناقشة

أجب عن الأسئلة التالية في إطار الحيز المخصص للإجابة.

السؤال الأول: ما هي أبرز الخطوات المطلوبة لتطوير خطة سليمة لوسيلة الإعلان؟

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-
8-
9-
10-

السؤال الثاني: حدد أبرز أهداف وسيلة الإعلان.

1-
2-
3-
4-
5-
6-
7-
8-
9-
10-

السؤال الثالث: كيف يمكنك الاختيار بين الوسائل الإعلانية المختلفة؟

1-

2-

3-

4-

5-

6-

7-

8-

9-

10-

السؤال الرابع: قُم برسم جدولة وتوقيت لوسيلة إعلانية ملائمة للخدمات.

السؤال الخامس: ما هي أبرز معايير المفاضلة بين مختلف وسائل الإعلان على أساس الخصائص؟

1-

2-

3-

4-

5-

6-

7-

8-

9-

10-

السؤال السادس: حدد أبرز أنواع الوسائل الإعلانية.

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال السابع: حدد عشر مزايا تتمتع بها الوسائل الإعلانية المقروءة على الوسائل السمعية.

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال الثامن: ما هي أبرز خصائص وسائل النشر الخارجية؟

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال التاسع: حدد أبرز خصائص ومساوئ الإعلان التلفزيوني

الخصائص (المزايا)	المساوئ
-1	-1

الخصائص (المزايا)	المساوئ
-2	-2
-3	-3
-4	-4
-5	-5
-6	-6
-7	-7
-8	-8
-9	-9
-10	-10
-11	-11
-12	-12
-13	-13
-14	-14
-15	-15
-16	-16
-17	-17
-18	-18
-19	-19
-20	-20
-21	-21
-22	-22

السؤال العاشر: ما هي أبرز خصائص الإعلان الإذاعي؟

-1
-2
-3
-4
-5
-6
-7
-8
-9
-10

السؤال الحادي عشر: ما هي أبرز مساوئ الإعلان الإذاعي؟

-1
-2
-3
-4
-5

-6
-7
-8
-9
-10

السؤال الثاني عشر: ما المقصود بـ (الوصول) وكيف يتم قياسه؟

السؤال الثالث عشر: ما المقصود بـ (التواتر) وكيف يتم قياسه؟

السؤال الرابع عشر: ما المقصود بـ (الاستمرارية) وكيف يتم قياسها؟

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1- د. أحمد جلال، مبادئ التسويق (مدخل إداري)، دار الفكر العربي، القاهرة 1999.
2- د. أحمد عادل راشد، الإعلان، دار النهضة العربية، بيروت، 2002.
3- د. بشير عباس العلاق، التسويق الحديث، مبادؤه، إدارته، وبحوثه، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا، 1996.
4- د. بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، جامعة التحدي، سرت ليبيا، 1998.
5- د. بشير عباس العلاق، التسويق الصيدلاني، دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2007.
6- د. بشير عباس العلاق، مبادئ الإدارة، دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2007.
7- د. بشير عباس العلاق، تطبيقات عملية في الإعلان، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 2008.
8- د. بشير عباس العلاق، المعجم الشامل لمصطلحات العلوم الإدارية والمحاسبة والتمويل والمصارف إنجليزي – عربي، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا، والدار العربية للموسوعات، بيروت، 1998.
9- د. بشير عباس العلاق، الترويج الالكتروني والتقليدي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
10- د. ثابت عبدالرحمن ود. منى راشد، إدارة التسويق (مدخل إستراتيجي تطبيقي)، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 2005.
11- د. جميل أحمد خضر، العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
12- د. حسن أحمد توفيق، إدارة المبيعات، دار النهضة العربية، القاهرة، 2003.
13- د. زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 2006.
14- د. سمير محمد حسن، الإعلان، عالم الكتب، القاهرة، 2005.

15- د. طارق الحاج وآخرون، التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2005.
16- طلعت همام، مائة سؤال عن الأعلام، دار الفرقان، عمان، 2003.
17- د. عبدالجبار منديل، الإعلان بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
18- د. علي السلمي، الإعلان، مكتبة غريب، القاهرة، 2005.
19- علي ربابعة وفتحي ذياب، إدارة المبيعات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
20- أ.د. عمر وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق (مدخل متكامل)، دار زهران للنشر، عمان، الأردن، 1994.
21- د. قحطان العبدلي ود. سمير العبدلي، الترويج والإعلان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
22- د. محمد حسين علي، أسس التسويق الحديث، دار الرسالة للطباعة، بغداد، 2006.
23- د. محمد سعيد عبدالفتاح، التسويق وإدارة المبيعات، دار المعارف، القاهرة، 2006.
24- د. محمد صالح المؤذن، سلوك المستهلك، مكتبة دار الثقافة، عمان، 2005.
25- د. محمد صالح الحناوي، إدارة التسويق، دار الجامعة المصرية، القاهرة، 2004.
26- د. محمد عبيدات وآخرون، إدارة المبيعات (مدخل سلوكي)، دار المستقبل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
27- د. محمد عبيدات، إدارة المبيعات، مطابع الدستور، عمان، الأردن، 1992.
28- د. محمود عساف، أصول التسويق، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2005.
29- د. ناجي معلا، الأصول العلمية والعملية للبيع الشخصي، الجامعة الأردنية، 2005.
30- د. هناء عبدالحليم، الإعلان والترويج، جامع القاهرة، 2006.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1-A.S. Stevenson. Reliabe Advertising in Cteative Setting. Pitman The U.K, 2006.

2-A. Betterworth and S.Houseman. The Reality of the Advertising Agency. Prentice-Hall. New Jersey. U.S.A, 2007.

3-F.J.Fowel, The Technique of Advertising, Pitman, The U.K. 2004.

4-J. Wright & Others. Advertising, Tata Mc Graw Hill Publishing Co., New Delhi. 2008.

5-K. Pattel, and S.Kafour. Managing Advertising Agency. Cannought Place Publishing House, India, 2007.

6- L. Ottok, Advertising Procedure. Prentice-Hall, New Jersey, U.S.A. 2007.

7-P. Kotler, Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, And Control. Prentice-Hall, U.S.A. 2007.

8-P. Martineau. Motivation In Advertising. Mc-Graw-Hill. New York. 2007.

9-Q. Jungleland. Applications of Creativity and Symbolism in Advertising. Sound Bells Publishers, New Delhi, 2008.

10-R. Parkinson, Trends in Modern Advertising. Vantage Press, New York. U.S.A, 2008.

11-S. Zakmi, Applied Advertising. Vantage Press, New York, U.S.A, 2008.

12-S.W. Dunn, Adverting: Its Role In Modern Marketing, The Dryden Perss, U.S.A, 2007.

13-S. Lookboom and L.Bradly. Internet Advertising. Luxury Bookshop, Australia, 2008.

14-S.R Wonderpack. International Advertising. Linculn Publishers, Australia, 2008.

15-Z. Lovenwool. Advertising, Macmillan, The U.K. 2008.